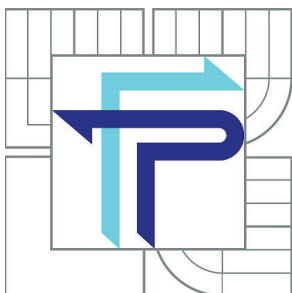


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH NA EFEKTIVNÍ PRODEJ SLUŽEB VE ZDRAVOTNICTVÍ

THE PROPOSAL FOR AN EFFECTIVE SALE SYSTEM OF HEALTH SERVICES

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. MICHAELA SZTEFKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ,
CSc., MBA

BRNO 2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Sztefková Michaela, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh na efektivní prodej služeb ve zdravotnictví

v anglickém jazyce:

The Proposal for an Effective Sale System of Health Services

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Teoretická východiska

Charakteristika analyzovaného podniku / společnosti

Analýza dosavadní úrovně uplatnění marketingu

Návrhy na opatření vedoucí k lepšímu uplatnění marketingových nástrojů při řízení podniku / společnosti

Závěr

Seznam použité literatury

Seznam odborné literatury:

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, P, KELLER, K. Marketing management. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 785 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 1. vyd. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

VYSEKALOVÁ, J. Psychologie spotřebitele: Jak zákazníci nakupují. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 284 s. ISBN 80-247-0393-9.

VYSEKALOVÁ, J. Psychologie reklamy. 3. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 296 s. ISBN 978-80-247-2196-5.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 14.05.2012

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na analýzu vnějšího a vnitřního prostředí a následné vyhodnocení současného stavu nově vzniklé společnosti MEDICOMFORT, s.r.o. Na základě zjištěných informací jsou pak vypracovány návrhy ke zlepšení marketingové strategie.

Abstract

The Master's thesis is focused on analysis of internal and external environment and evaluation of current situation of recently established company MEDICOMFORT, s.r.o. Proposal for improvement of marketing strategy is constructed, based on discovered information.

Klíčová slova

marketingový mix, marketing, služba, SWOT analýza, zákazník, SLEPT analýza, 7S analýza, konkurence

Keywords

marketing mix, marketing, service, SWOT analysis, customer, SLEPT analysis, 7S analysis, competition

Bibliografická citace práce

SZTEFKOVÁ, M. *Návrh na efektivní prodej služeb ve zdravotnictví*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 69 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25. května 2012

.....

Podpis

Poděkování

Především bych chtěla poděkovat vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA. za odborné rady a připomínky. Dále firmě za vstřícnost při poskytnutí informací.

Obsah

Úvod.....	8
1. Cíle práce, metody a postupy zpracování	9
1.1. Cíle	9
1.2. Metody a postupy zpracování	9
2. Teoretická východiska práce	10
2.1. Definice marketingu.....	10
2.2. Marketingové koncepce	10
2.2.1. Výrobní koncepce	10
2.2.2. Výrobní koncepce	11
2.2.3. Prodejní koncepce.....	11
2.2.4. Marketingová koncepce	11
2.2.5. Holistická marketingová koncepce	11
2.3. Marketingový mix služeb.....	13
2.3.1. Výrobek (Product)	14
2.3.2. Cena (Price)	16
2.3.3. Distribuce (Place)	17
2.3.4. Propagace a komunikace služeb (Promotion).....	17
2.3.5. Materiální prostředí (Physical evidence)	19
2.3.6. Lidé (Personnel).....	19
2.3.7. Procesy (Process).....	20
2.4. Analýza oborového prostředí	21
2.4.1. Analýza zákazníka a trhu	21
2.5. Analýza vnějšího prostředí.....	22
2.5.1. PEST analýza.....	22

2.5.2.	Porterův model konkurenčních sil v odvětví	25
2.6.	Analýza vnitřního prostředí.....	28
2.6.1.	Analýza McKinsey 7S	28
2.7.	SWOT analýza	32
2.8.	Marketingové cíle.....	34
2.9.	Marketingové strategie.....	34
2.10.	Marketingový rozpočet a odhad výsledků.....	34
3.	Analýza současného stavu	35
3.1.	Popis firmy MEDICOMFORT, s.r.o.....	35
3.1.1.	Identifikační údaje	35
3.1.2.	Vize společnosti.....	35
3.1.3.	Cíle společnosti.....	35
3.1.4.	Historie a současnost	36
3.2.	Analýza vnitřního prostředí.....	36
3.2.1.	Marketingový mix služeb	36
3.2.2.	Analýza McKinsey 7S	42
3.3.	Analýza oborového prostředí	44
3.3.1.	Demografické faktory	45
3.3.2.	Geografické faktory	47
3.3.3.	Analýza spokojenosti zákazníka.....	47
3.4.	Analýza vnějšího prostředí.....	51
3.4.1.	PEST analýza.....	51
3.4.2.	Porterův model konkurenčních sil v odvětví	53
3.5.	SWOT analýza	54
4.	Vlastní návrh řešení	55
4.1.	Stanovení marketingových cílů.....	55

4.2.	Marketingová strategie	55
4.2.1.	Rozpočet pro marketingovou kampaň	55
4.2.2.	Akční program do 250 000 Kč	55
4.2.3.	Akční program do 500 000 Kč	59
4.2.4.	Harmonogram	61
4.3.	Dosažení rozpočtu a systém kontroly	62
5.	Závěr	64
6.	Literatura.....	65
7.	Seznam obrázků.....	67
8.	Seznam tabulek a grafů.....	68
9.	Seznam příloh	69

Úvod

Zákazník se se svými přání a možnostmi neustále vyvíjí. Pokud má být firma v budoucnu úspěšná, musí pohotově a rychle reagovat na všechny změny přicházející ve svém okolí. Nástroj, který nám pomáhá splnit velkou část požadavků, je marketing.

Marketing je nedílnou součástí efektivního řízení každé firmy, která chce být konkurenceschopná. Vypracování marketingové strategie předchází situační analýza, kde zahrneme analýzu vnějšího a vnitřního prostředí, analýzu konkurenčního okolí a finanční analýzu. Marketingová strategie má zajistit firmě požadované místo na trhu, zaujmout a přesvědčit potencionální zákazníky.

Pro vypracování diplomové práce jsem zvolila firmu MEDICOMFORT, s.r.o. Firma přišla s novým přístupem poskytování služeb ve zdravotnickém komplexu Fakultní nemocnice Ostrava. Pomáhá zákazníkům orientovat se ve složitém zdravotnickém systému a umožňuje snadnější přístup k informacím.

Zkušební provoz byl zahájen začátkem roku 2011 a plánovaná kapacita celého systému je 1000 osob. V mé práci se budu zabývat možnostmi, které mohou přispět ke zvýšení povědomí o značce a produktech a k získání plánovaného počtu zákazníků.

V první řadě vymezím teoretický základ pro získání vědomostí pro správné vyhotovení analýz. V další části se budu věnovat podrobným analýzám současné situace společnosti. Z objektivního hlediska vyhodnotím všechny kroky, které společnost doposud podnikla. A v poslední části se na základě získaných poznatků zaměřím na navržení nového řešení pro vylepšení současné situace podniku. Vylepšení způsobu propagace nabízených služeb společnosti MEDICOMFORT, s.r.o.

1. Cíle práce, metody a postupy zpracování

1.1. Cíle

Hlavní cíl práce je vytvoření marketingové strategie společnosti, která zvýší prodejnost nabízených služeb, povědomí o firmě a naplní kapacitu systému.

1.2. Metody a postupy zpracování

První část práce je zaměřena na teoretické poznatky, které pomohou při správném určení a provedení analýz.

V druhé části práce bude vybraná společnost podrobena jednotlivým analýzám pro zjištění aktuálního stavu firmy a okolí. Pro analýzu budou použity metody: analýza oborového prostředí (zákazníků a konkurence), analýza vnějšího prostředí (SLEPT analýza, Porterův model konkurenčních sil), analýza vnitřního prostředí (7S) a SWOT analýza.

Na základě zjištěných informací budou v poslední části práce navrženy prostředky ke zlepšení současné situace podniku.

2. Teoretická východiska práce

2.1. Definice marketingu

Marketing se zabývá zjišťováním a naplňováním lidských a společenských potřeb. Jedná se o umění a vědu výběru cílových trhů, získávání a udržování si počtu zákazníků vytvářením, poskytováním a sdělováním lepší hodnoty pro zákazníka. Rozlišujeme společenskou a manažerskou definici marketingu:

- **společenská definice**

„Marketing je společenský proces, v němž jedinci a skupiny získávají to, co chtějí a potřebují, a během něhož vytváříme, nabízíme a svobodně směňujeme s jinými výrobky a službami, které mají hodnotu.“ [6, str. 43-44]

- **manažerská definice:**

„Lze předpokládat, že vždy bude existovat potřeba něco prodávat. Cílem marketingu je však učinit prodávání čímsi nadbytečným. Cílem marketingu je poznat a pochopit zákazníka natolik dobře, aby mu výrobek nebo služba padla jako šitá na míru a prodávala se sama. V ideálním případě by měl marketing vyústit v získání zákazníka ochotného kupovat. Vše, čeho je pak zapotřebí, je učinit výrobek nebo službu dostupnými.“ [2, str. 64-65]

2.2. Marketingové koncepce

2.2.1. Výrobní koncepce

Výrobní koncepce je jedním z nejstarších podnikatelských přístupů. Spotřebitelé dávají přednost snadno dostupným a levným výrobkům. Výrobně orientované firmy se soustřeďují na dosažení vysoké výrobní efektivity, nízkých nákladů a masové distribuce. Používá se v rozvojových zemích, kde využívají množství levných pracovních sil pro dominanci na trhu nebo tehdy, když nějaká společnost chce rozšířit svůj trh. [6, str. 53]

2.2.2. Výrobková koncepce

Spotřebitelé se zaměřují na výrobky nejlepší kvality, funkčních vlastností nebo nejvíce inovačních prvků. Firmy se zaměřují na vytváření lepších výrobků a jejich postupného vylepšování. Firmy nesmí zapomínat na správnou cenu, distribuci, propagaci nebo prodej. Bez těchto zajištění nový nebo vylepšený výrobek nebude nutně úspěšnější. [6, str. 53]

2.2.3. Prodejní koncepce

Podle této koncepce by zákazníci bez agresivní prodejní a propagační snahy ze strany firmy obvykle nekoupili dostatečné množství výrobků. Tento přístup je nejagresivněji propagován u nevyhledávaného zboží. Většina firem toto pojetí praktikuje při nadměrné kapacitě. Jejím cílem je prodat to, co mají a ne, co si žádá trh. [6, str. 54]

2.2.4. Marketingová koncepce

Z filozofie orientované na výrobek „udělej a prodej“ se obchod přesunul k filozofii orientované na zákazníka a jeho reakce. Úkolem není najít pro výrobky ty správné zákazníky, ale ty pravé výrobky pro zákazníky. Tato koncepce je založena na tom, aby si společnost vedla efektivněji než konkurence ve vytváření, poskytování a sdělování lepší hodnoty pro zákazníka na zvolených trzích. [6, str. 54]

2.2.5. Holistická marketingová koncepce

Společnosti mají nyní nové možnosti, změnit způsob provádění marketingu. Firmy potřebují svěží myšlení o tom, jak působit a soupeřit v novém marketingovém prostředí. Je potřeba komplexnější, soudržnější přístup, který jde dále než tradiční aplikace marketingu.

Tato koncepce je postavená na vývoji, designu a plnění marketingových programů, procesů a aktivit beroucích v úvahu jejich vzájemnou propojenost. Je zapotřebí široké a integrované perspektivy.

Holistický marketing poskytuje čtyři složky:

- **vztahový marketing (relationship marketing)** - má za cíl vybudování vzájemně výhodných dlouhodobých vztahů s klíčově důležitými stranami – zákazníky, dodavateli, distributory a dalšími partnery. Vztahový marketing buduje silné ekonomické, technické a společenské vztahy mezi stranami. Vybudování silných vztahů si vyžaduje chápání možností a prostředků různých skupin a stejně tak i jejich potřeb, cílů a přání.



Obrázek č. 1: Model trhů – pohled na uplatnění vztahového marketingu

Zdroj: [4, str. 34-35]

- **integrovaný marketing (integrated marketing)** - marketingoví pracovníci mají přijít s marketingovými aktivitami a sestavit plně integrované marketingové programy, které by vytvářeli, sdělovali a poskytovaly hodnotu zákazníkům. Mezi tradiční marketingové aktivity patří marketingový mix.
- **interní marketing (internal marketing)** - zajišťuje, aby každý ve firmě zastával vhodné marketingové zásady, obzvlášť vedení. Má za úkol přijímat, zaučovat, a motivovat schopné zaměstnance. Nemá smysl slibovat skvělé služby, pokud zaměstnanci nejsou připraveni je poskytovat.

- **společensky zodpovědný marketing (social responsibility marketing)** - zaměřuje se na chápání širších zájmů a etických, ekologických, právních a společenských marketingových aktivit a programů. Důsledky zasahují širší okolí a týká se společnosti jako celku. [6, str. 55-60]

2.3. Marketingový mix služeb

Marketingový mix je soubor nástrojů, pomocí kterých se utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Slouží stejnému cíli, a to k uspokojení potřeby zákazníků a přinést firmě zisk. Původní marketingový mix obsahoval prvky – 4P (produkt, cena, distribuce a komunikace). Aplikace základního mixu ve firmách poskytujících služby ukázala, že tato 4P pro úspěšné vytvoření marketingových plánů nestačí. Hlavní příčinou jsou samostatné vlastnosti služeb. Bylo nutné k tradičnímu pojetí marketingového mixu přidat další 3P (materiální prostředí, lidé a procesy). [4, str. 29]



Obrázek č. 2: Marketingový mix služeb

Zdroj: vlastní

2.3.1. Výrobek (Product)

Služba je jakýkoliv akt nebo výkon, který jedna strana může nabídnout té druhé a je ve své podstatě nehmotný a nevede ke změně vlastnictví. Firmy mohou zákazníkům nabízet službu jen jako přidanou hodnotu za účelem odlišení a příprava služby může, ale nemusí, být spojená s fyzickým výrobkem.

Nabídky společnosti se často skládají z několika služeb. Lze rozlišit tyto nabídky:

- **ryze hmotné zboží** - skládá se pouze z hmotného zboží, jako je mýdlo nebo sůl. Výrobek nedoprovázejí žádné služby.
- **hmotné zboží s doprovodnými službami** - obsahuje hmotné zboží a doprovázejí ho jedna či více služeb. Jedná se o zákaznické služby (záruka, instalace, rozvoz apod.)
- **hybridní** - sestává ze stejného počtu výrobků a služeb. Obliba restaurace u lidí je nejen kvůli jídlu, ale i obsluze.
- **převažující služba s doprovodným menším zbožím a službami** - je spojená jedna větší služba s dalšími službami či doprovodným zbožím. Letečtí pasažéři si kupují jednak přepravu a také hmotné záležitosti, např. jídlo, časopis apod. Služba k realizaci potřebuje finančně náročné zboží - letadlo, ale primárně se nabízí služba.
- **ryze služba** - primárně se nabízí služba. Do této nabídky patří hlídání dětí, masáže apod. [6, str. 440-442]

Povaha mixu služeb má vliv také na to, jak spotřebitelé hodnotí kvalitu. Některé služby nedokáží zákazníci hodnotit ani poté, co službu obdrželi. Služby obvykle vyžadují vysokou míru zkušeností a důvěru zákazníků, protože existuje vyšší nákupní riziko.

Projevuje se to následně. U služeb se zákazníci spíše spoléhají na doporučení někoho známého než na samostatnou reklamu. Když zákazníci posuzují kvalitu, silně se řídí cenou a dojmem ze zaměstnanců. Pokud je spotřebitel uspokojen, je vysoce věrný svým poskytovatelům služeb. Při existujících vysokých nákladech na přechod k jinému poskytovateli služeb, vyplouvá na povrch jistá netečnost spotřebitelů. Odvést zákazníka od konkurenta, může být velmi obtížné. [6, str. 442-443]

Návrhy marketingových programů do značné míry ovlivňují čtyři charakteristiky:

- **nehmatatelnost** - služby nelze před koupí vidět, ochutnat, cítit, slyšet či očichat. Zákazníci tak pro snížení nejistoty hledají jiné důkazy kvality. Vytvářejí si názory na kvalitu podle místa, lidí, vybavení, komunikačního materiálu, symbolů a cen, které vidí. Marketéři služeb jsou nuceni dodávat fyzické důkazy a symboliku abstraktním službám.
- **nedělitelnost** - služby jsou obvykle zároveň vytvářeny a spotřebovávány. Odpadá skladování, distribuování přes celou řadu zprostředkovatelů, jak je to u fyzického výrobku. Pro většinu vytvářených služeb je přítomen poskytovatel i klient. Pokud klienti projevují silné preference pro určité poskytovatele, zvedá se cena v poměru k omezenému času preferovaného poskytovatele. Pro překonání zmíněných omezení, poskytovatel služeb se může naučit pracovat s většími skupinami nebo se může naučit pracovat rychleji. Je možné vytrénovat více zaměstnanců a získat pro ně důvěru klientů.
- **proměnlivost** - jelikož u služeb závisí, kdo je poskytuje, kdy a kde je poskytuje, jsou velmi proměnlivé. Může se jednat o chování k zákazníkům, úspěch poskytovatele apod. Zákazníci si tuto proměnlivost uvědomují a než si službu vyberou, poradí se s jinými lidmi. Pro kontrolu kvality můžeme investovat k získání správných zaměstnanců a poskytnout jim skvělý trénink. V nejlepším případě by zaměstnanci měli projevovat kompetentnost, chovat se pozorně a iniciativně, umět řešit pohotově problémy a dávat najevo dobrou vůli. Další možností je připravit plán služeb, zahrnující procesy a události ve vývojovém diagramu, s cílem rozpoznat místa možného selhání. A jako poslední možností je monitoring spokojeností zákazníků, pomocí systémů přání a stížností nebo výzkumů zákazníků.
- **pomíjivost** - služby není možné uskladňovat. Pomíjivost se nejeví jako problém, dokud je poptávka stálá. Někteří poskytovatelé účtují zákazníků zmeškané návštěvy, protože veškerá hodnota služby spočívá právě v jejím poskytnutí. [6, str. 443-445]

2.3.2. Cena (Price)

Cena jako jediný prvek marketingového mixu přináší zisk a je nejsnadněji přizpůsobitelná. Zbylé prvky vytvářejí náklady a jejich změna vyžaduje více času. Cena sděluje trhu zamýšlený hodnotový positioning výrobku nebo značky společnosti. Dobře navržený výrobek doprovázený dobrým marketingem může společnosti přinést velké zisky. [6, str. 443-445]

Při stanovení cenové strategie, nejprve musíme znát její cíle. Tyto cíle jsou velmi často totožné s celkovou marketingovou strategií. Pokud definujeme cenovou strategii, musíme brát v úvahu následující důležité faktory:

- náklady,
- konkurenci,
- hodnotu služeb pro zákazníka.

Náklady představují základ ceny, kterým lze ocenit určitou službu. Na druhou stranu hodnota, kterou služba představuje pro zákazníka, je stropem, který je zákazník ochoten zaplatit. Cena stejných nebo podobných konkurenčních služeb může určovat místo, jaké cena služby zaujme mezi cenovým základem a cenovým stropem. U některých druhů služeb může cena pro spotřebitele představovat indikátor kvality služby. Zejména je to proto, že zákazník nemá jiné hmatatelné důkazy o kvalitě nabízené služby. [4, str. 107]

Metody tvorby cen se v sektoru služeb značně odlišují. V praxi se nejčastěji objevují kombinace těchto metod:

- stanovení cen přírážkou – stanovení procentní přírážky k určitému základu
- stanovení cen z hlediska míry návratnosti – ceny stanoveny tak, aby byla zaručena požadovaná míra návratnosti investic a aktiv
- stanovení cen pomocí konkurenčního srovnání
- stanovení ztrátových cen
- stanovení cen na základě vnímané hodnoty
- stanovení cen na základě vztahů [7, str. 147-148]

2.3.3. Distribuce (Place)

Vzhledem k neoddělitelnosti služeb od zákazníků nelze rozhodovat o umístění provozovny poskytující jakékoliv služby bez zvažování potřeb zákazníků. Rozhodování o umístění služby bývá často kompromisem mezi potřebami producenta a požadavky zákazníka. [4, str. 121]

Tabulka č. 1: Metody distribuce služeb ovlivňující umístění
Zdroj: [4, str. 121]

Charakter interakce mezi zákazníkem a organizací poskytující služby	Dostupnost provozoven poskytujících služby	
	Jedno místo	Více míst
Zákazník jde za službou do provozovny	divadlo, kadeřnictví, videopůjčovna, prádelna	autobusová doprava, řetězec hotelů, restaurací, bankovní pobočky
Služba přichází za zákazníkem	taxi, instalatérské služby, opravy televizí	poštovní služby (částečně), silniční služba oprav aut
Zákazník a organizace jsou ve vzájemném neosobním styku	e-mailové obchody, teleshopy, místní televize	rozhlasové a televizní sítě, telekomunikace

2.3.4. Propagace a komunikace služeb (Promotion)

Propagace zvyšuje významnost služeb a může přispět k jejich hmatatelnosti. Napomáhá spotřebitelům lépe se orientovat na trhu a hodnotit celkovou nabídku služeb. [7, str. 157]

Marketing používá celou škálu nástrojů. Nejvíce rozšířené rozdělení těchto nástrojů je následující:

- **reklama** – placená forma neosobní, masové komunikace uskutečňována prostřednictvím tiskových médií, rozhlasu a televize, reklamních tabulí, plakátů, výloh, firemních štítů apod. Bere si za cíl informování širokého okruhu spotřebitelů se záměrem ovlivnění jejich nákupního chování. U

marketingu služeb se využívá pro zviditelnění a ke „zhmotnění“ poskytovaných produktů služeb.

- **podpora prodeje** – zahrnuje aktivity stimulující prostřednictvím dodatečných podnětů prodej služeb. Zaměřuje se na jednotlivé články distribučních cest nebo na konečné spotřebitele. Mezi stimulující podněty je možné zařadit kupóny, prémie, soutěže, nabídkou bezplatně provedené ukázky služby, výherní loterií a reklamních či dárkových předmětů. Používá se pro stimulaci kupujícího od zájmu nebo přání k akci. Nevýhodou je krátká doba působení jednotlivých podnětů, která trvá pouze po dobu uplatnění konkrétního opatření.
- **osobní prodej** – forma komunikace s jedním nebo několika možnými zákazníky. Má za cíl dosažení prodeje. Celkový obsah a forma sdělení může být přizpůsobena konkrétnímu zákazníkovi a situaci. Je to jediná komunikace probíhající oběma směry. Význam osobního prodeje u služeb vyplývá z neoddělitelnosti služeb, tzv. osobní interakce mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem. Mezi výhody osobního prodeje je možné zařadit posilování vztahů, možnost stimulace nákupu dalších služeb apod.
- **public relations** – představuje neosobní formu stimulace poptávky po službách či aktivitách organizace publikováním pozitivních informací. Má za cíl vyvolat kladné postoje veřejnosti k podniku prostřednictvím placených inzerátů a článků, informačních bulletinů, podnikových časopisů aj. Následně vyvolává pozornost a zájem ze strany zákazníků. Vychází z dlouhodobé strategie podniku a jejich působnost je rovněž dlouhodobá. Zaměřuje se na různé cílové skupiny – zákazníky, zaměstnance, dodavatele, akcionáře, úřady, investory a místní obyvatelstvo.
- **direct marketing** – jedná se o přímou adresnou komunikaci mezi zákazníkem a prodávajícím. Je založena na reklamě uskutečňované přes poštu, telefon, televizní či rozhlasové vysílání, novin nebo časopisů. Se zákazníkem se pracuje adresně. Mezi výhody je možné zařadit kontrolovatelnost a měřitelnost reakcí na nabídku, zaměření na jasně vymezený segment a dlouhodobost využívání.

- **internetová komunikace** – mezi vlastnosti této formy patří globální dosah. Je obousměrným kanálem, u kterého nejsou náklady na komunikaci přímo závislé na vzdálenosti, na níž se komunikuje. Prostřednictvím internetu je možné levně a z jediného místa komunikovat s celým světem. Potencionální zákazník může absolvovat celý cyklus, aniž by se zvedl ze svého pohodlného křesla. [4, str. 132-138]

2.3.5. Materiální prostředí (Physical evidence)

Pro nehmotnou vlastnost služeb by měly firmy zabývající se poskytováním služeb do svých marketingových úvah zahrnout i oblast systematického řízení materiálního prostředí. Do materiálního prostředí je možné zařadit vzhled budovy a zařízení interiérů. Jsou to právě první vjemy a dojmy, které zákazník získá při vstupu do prostorů. Promyšlené vytváření atmosféry navozuje zákazníkovi představu o povaze služby, její kvalitě či profesionalitě provedení.

Specifikace aspektů prostředí, které vyvolávají žádoucí zákaznickou odezvu nebo rozpoznání, co se líbí či nelíbí, je často předmětem marketingových výzkumů. Hlavním cílem těchto průzkumů je zjištění vztahu mezi prostředím a chováním lidí (zákazníků i zaměstnanců). [4, str. 144-145]

2.3.6. Lidé (Personnel)

Zařazení tohoto prvku do marketingového mixu služeb vyplývá z neoddělitelnosti produkce služeb od zákazníka. Podíl lidí na nabídce služeb má tři základní formy:

- **vyžaduje účast zaměstnanců organizace** – zaměstnanci jsou v přímém kontaktu se zákazníky. Management organizace není zpravidla v přímém kontaktu se zákazníkem, ale jeho vliv na produkci služby je zásadní. Při procesu poskytování služby se účastní i pomocný personál (zásobování, uklízečky apod.), který je zpravidla spolu s managementem organizace za linií viditelnosti pro zákazníka.
- **vyžaduje aktivní zapojení zákazníka** – zákazník sám nebo předměty v jeho vlastnictví jsou objektem služby (např. opravárenské a osobní služby).

- **zákazníci a jejich rodiny, přátelé a známí jsou součástí referenčního trhu** – podílí se tzv. „ústní reklamou“, která může vytvářet image produktu i celé organizace. [4, str. 154-155]

Využití zaměstnanců ve službách se může zefektivnit určením jejich významu pro organizaci. Efektivnost využívání zaměstnanců a jejich řízení je jedním ze znaků flexibilní firmy. Zaměstnance je nutno správně vybírat, vzdělávat, vést a motivovat. Tomu může sloužit využití interního marketingu.

V některých případech lze rizika spojená s nekonzistentním chováním zaměstnanců eliminovat zapojením mechanizace a automatizace do procesu poskytování služby. [4, str. 162]

2.3.7. Procesy (Process)

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby se projevuje jako řada určitých kroků. Podle počtu těchto kroků hodnotíme složitost procesu poskytování služeb, zatímco možnost volby způsobu poskytování služby vyjadřuje různorodost procesu poskytování služeb. V procesu poskytování služeb dochází většinou k přímému setkávání zákazníka se službou v určitém přesně vyměřeném časovém úseku.

Kontakt zákazníka se službou se týká všech prvků služby včetně osobních kontaktů se zaměstnanci v určitém materiálním prostředí a využitím hmotných prvků služby. V některých případech je služba poskytnuta a spotřebovávaná v okamžiku této interakce.

Kritická místa vznikají v průběhu interakce zákazníka se službou. Mohou mít dvě příčiny, selhání zaměstnanců a selhání zařízení. Na možnost kritických míst při poskytování služby může poukázat jednoduchý seznam všech kroků potřebných k realizaci služby. Pro znázornění složitých procesů slouží diagram procesu.

V procesu poskytování služeb může dojít v určitém kritickém bodě k selhání. V takovém případě musí mít organizace připraven plán, jak vyřizovat stížnosti a napravovat pochybení. Důležité je, aby organizace dokázala toto pochybení zjistit a napravit. Jinak totiž o zákazníka nejen přichází, ale zákazník může negativně ovlivnit i další potenciální spotřebitele. [4, str. 164-170]

2.4. Analýza oborového prostředí

2.4.1. Analýza zákazníka a trhu

Firmy by mělo v první řadě zajímat, kdo může být jejich potenciálním zákazníkem, jaké jsou jeho potřeby, očekávání a základní trendy, které by mohly vést ke změnám požadavků a chování.

Identifikace kupujících

Zpravidla se rozlišují tři třídy zákazníků, z nichž u každé lze identifikovat rozdílné faktory, které ovlivňují jejich rozhodnutí nakupovat.

Spotřebitelé	Velkoobchod a maloobchod	Průmysl a instituce
<ul style="list-style-type: none">• dostupnost• pohodlí• půjčky• ceny• kvalita• reputace• rozmanitost• záruky	<ul style="list-style-type: none">• konkurenční schopnost výrobku• dostupnost výrobku• uznání spotřebitelů• dodavatelská závislost• obrát výrobku• potenciální zisk	<ul style="list-style-type: none">• náklady vs. ziskovost• financování• cena• vyhovění normám a zákonům• informace o výrobku• provedení výrobku• technické zabezpečení a servis

Obrázek č. 3: Třídy zákazníků a jejich preference
Zdroj: [5, str. 49]

Tyto faktory mění sílu svého působení v závislosti na druhu výrobku. Firmy musí identifikaci zákazníku věnovat náležitou pozornost, aby nedocházelo ke ztrátě zákazníků, a aby si vytvořili možnost nalézt nové nebo existujícím prodávat více. Přitom je třeba mít na zřeteli, že udržet si dosavadního zákazníka je většinou levnější než získat nového. [5, str. 48]

Demografické faktory

Hlavní demografická síla, kterou marketéři sledují, je populace, protože trhy dělají lidé. S populací jsou spojeny tři základní faktory, které ovlivňují trhy a které jsou označovány jako primární poptávkové faktory:

- **změny v populaci** – pokud je méně lidí, je menší primární poptávka po zboží. Jedná se například o pokles populace v průmyslově vyspělých zemích a naopak populační exploze v zemích třetího světa. Mnoho podniků se právě proto orientuje na rychle rostoucí trhy v rozvojových zemích.
- **posuny ve věku populace** – v důsledku zlepšování sociálních podmínek, včetně zdravotní péče, populace ve vyspělých zemích obecně stárne
- **rozložení příjmů populace** – pro některé trhy je významné, že v podmínkách tržních ekonomik je většina příjmů soustředěna pouze v rukou úzké vrstvy obyvatel. [5, str. 49]

Geografické faktory

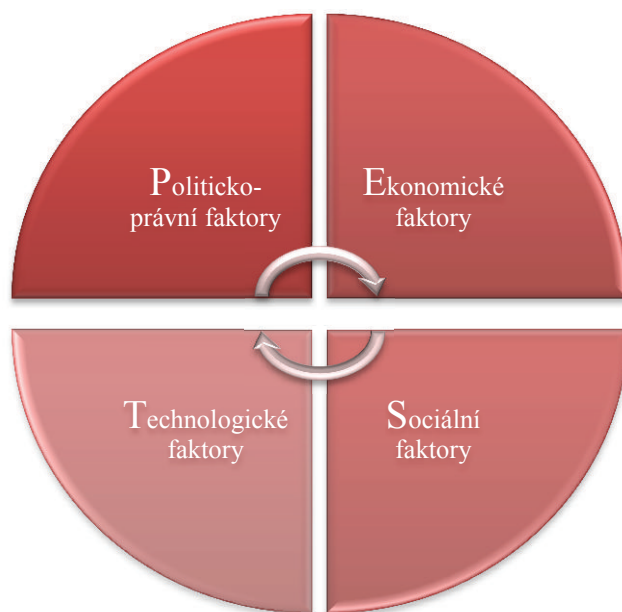
Firmy by měly brát v úvahu okolnost, kde se zákazníci nacházejí. Žijeme v období migračních přesunů mezi zeměmi a v jejich hranicích. K pohybům obyvatelstva dochází i uvnitř zemí, jelikož se lidé stěhují z měst na předměstí a z venkova do měst. Lokalita má vliv na preference výrobků a služeb. [6, str. 122]

Může to ovlivnit umístění podniků, případně jejich jednotek a strukturu distribučních systémů. Je rovněž nutno myslet na dopravu výrobků a zaměstnanců. [5, str. 49]

2.5. Analýza vnějšího prostředí

2.5.1. PEST analýza

Analýza PEST vychází z poznání minulého vývoje a snaží se o předvídání a analýzu budoucích vlivů prostředí. Název PEST tvoří začáteční písmena čtyř oblastí vnějšího prostředí.



Obrázek č. 4: PEST analýza
Zdroj: vlastní

Politicko-právní faktory

Marketingová rozhodnutí jsou silně ovlivňována vývojem v politickém a právním prostředí. Toto prostředí sestává ze zákonů, vládních úřadů, nátlakových skupin, které ovlivňují a omezují různé organizace a jednotlivce. Někdy tyto zákony vytvářejí nové příležitosti pro podnikatelskou činnost. Neustále dochází ke zpřísnění obchodní legislativy a zvyšování počtu speciálních zájmových skupin. [6, str. 131]

Ekonomické faktory

Situaci firem ovlivňuje současný a budoucí stav ekonomiky. Měly by se analyzovat zejména tyto faktory:

- o ekonomický růst
- o nezaměstnanost
- o míru inflace nebo deflace
- o vnější rovnováha

Působení zmíněných faktorů na jednotlivé podniky může být různé. Pro některé mohou určité faktory představovat hrozbu a pro jiné příležitosti. [5, str. 43-44]

Sociální faktory

Kupní síla je podle vkusu a preferencí lidí zaměřována k jistému zboží a službám a odvrací se od jiného zboží a služeb. Firmy často vytváří názory, hodnoty a normy, které ve značné míře tento vkus a preference definují. Lidé téměř nevědomě vstřebávají názory definující jejich vztah k sobě samým, jiným lidem, nejrůznějším organizacím, společnosti, přírodě a vesmíru.

Lidé žijící v určité společnosti mají přesvědčení a hodnoty, které projevují tendenci k přetrvávání. Tato přesvědčení a hodnoty předávají rodiče dětem a jsou utvrzovány důležitými společenskými institucemi – školami, církvemi, organizacemi a vládami.

Sekundární přesvědčení a hodnoty jsou otevřenější změnám. Firmy mají určitou možnost změnit sekundární hodnoty, ale jen nepatrnou šanci změnit klíčové hodnoty. I když jsou klíčové hodnoty poměrně stálé, dochází ke kulturním výkyvům. Například dnes jsou mladí lidé ovlivňováni novými aktivitami, idoly apod.

Sociální faktory na jedné straně mohou ovlivňovat poptávku po zboží a službách, na druhé straně silně ovlivňují i stranu nabídky – podnikavost, pracovní motivaci. Mezi nejčastější analyzované faktory patří:

- společensko-politický systém a klima společnosti
- hodnotové stupnice a postoje lidí
- životní styl
- životní úroveň
- zdravotní stav a struktura populace [6, str. 125-127]

Technologické faktory

Pro existenci firem jsou velmi významné vynálezy a zásadní inovace, jako byl například vynález počítačů, počítačové komunikace, robotů, syntetických vláken a dalších. Investování do technického rozvoje se na jedné straně stává nezbytností, na straně druhé v sobě zahrnuje mnoho rizik, jelikož v důsledku technologického rozvoje vznikají konkurenční technologie (např. DVD versus kazety) a do poslední chvíle není jisté, zda určitý výzkum a vývoj budou úspěšně zakončeny a zda jejich výstupy budou

akceptovány spotřebiteli v míře, zajišťující návratnost vynaložených prostředků. [5, str. 46]

Nová technologie také vytváří důležité dlouhodobé důsledky, které není možné vždy předvídat. Firmy by měly sledovat tempo změn, příležitost k inovacím, lišící se rozpočty na výzkum a vývoj a zvýšenou míru regulace. [6, str. 130]

2.5.2. Porterův model konkurenčních sil v odvětví

Stav konkurence v odvětví závisí na působení pěti základních sil podle M. Portera. Výsledkem jejich vzájemného působení je ziskový potenciál v odvětví.

Jedinečným analytickým přínosem modelu je systematickost, se kterou prezentuje tvorbu konkurenčních sil. Za účelem analýzy konkurenčního prostředí je třeba ohodnotit každou z pěti konkurenčních sil.

Je pravidlem, že se celková ziskovost firmy v odvětví snižuje, když se konkurence stává aktivnější. Když se působnost pěti sil spojí a vytvoří intenzivní tlak, tak vyhlídka firmy pro dané odvětví je více než mizivá a ve většině případů znamená období ztrát. Z druhé strany, když konkurenční síly nebudou nadmíru silné a konkurenční prostředí v daném odvětví bude příznivé a atraktivní, může to znamenat perspektivu vysoké a dlouhodobé ziskovosti firmy.

Firma by měla vyhledat pozici a zvolit přístup ke konkurenci, tak aby:

- sebe izolovala co nejvíce od působení konkurenčních sil
- využila konkurenční síly v daném odvětví ve svůj prospěch
- usadila se v pevné pozici, ze které může být ve výhodě, když se v odvětví objeví konkurence

Ohrožení ze strany nových konkurentů

Vážnost ohrožení ze strany nových konkurentů závisí na bariérách vstupu do odvětví. Bariéry vstupu jsou spjaté s působením následujících faktorů:

- **úspory z rozsahu** – významný faktor, který může odradit od vstupu do odvětví ty konkurenty, kteří si nemohou dovolit dostatečně rozsáhlou výrobu, marketing, výzkum, vývoj atd. a museli by přijmout určitý druh

nákladového znevýhodnění nebo nemají přístup k distribučním kanálům a dodatečným finančním zdrojům.

- **kapitálová náročnost** – odrazuje konkurenty s nedostatečnými kapitálovými zdroji, které jsou potřeba na pokrytí fixních nákladů, financování zásob, pohledávek nebo částečných ztrát.
- **diferenciace výrobků** – charakteristická vysokou diferenciací výrobků, silným vlivem značky na poptávku, loajalitou zákazníků. Stávající konkurenti umocní vliv značky dosahování značných úspor z rozsahu a budováním exkluzivních distribučních kanálů.
- **nákladové znevýhodnění nesouvisející s velikostí** – firmy etablované v odvětví mají výhody v podobě vlastnických práv k výrobním postupům, přístupu k surovinovým zdrojům, vládní dotací nebo výhodného umístění. Tyto bariéry může nový konkurent překonat jen za cenu vysokých nákladů.
- **přístup k distribučním kanálům** – pro úspěch nového konkurenta v odvětví je velmi důležité zajistit si distribuci vlastních výrobků a služeb. V odvětvích s limitovanými distribučními kanály nebo těsně spjatými s existujícími producenty, může být podmínkou si svoje distribuční kanály vytvořit.
- **vládní politika** – vláda může svými zásahy vstup na trh ještě ztížit, např. regulačními opatřeními, licenčními požadavky apod.

Další okolností ovlivňující vstup do odvětví, je reakce již existujících firem. Negativní reakce je možné očekávat, když etablované firmy mají dostatečné zdroje, aby mohly odvrátit vstup nových konkurentů do odvětví, mohou dočasně snížit ceny svých produktů, aby udržely svůj tržní podíl nebo míra růstu odvětví je nízká a nový konkurent by zhoršil finanční situaci všech zúčastněných. [9, str. 79-81]

Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé mohou svou sílu demonstrovat zvýšením cen nebo snížením kvality dodávaných surovin (produktů).

Síla dodavatelů je závislá na řadě faktorů, které vymezují pozici dodavatelů na trhu a jejich relativní významnost. Dodavatelé jsou silní, pokud:

- jsou koncentrovaní
- dodávaný produkt je jedinečný nebo s sebou nese vysoké náklady na změnu dodavatele
- dodávky jejich produktů nejsou vázány na dodávky z jiných odvětví
- odvětví není jediným nebo nejdůležitějším odběratelem dodávaných produktů [9, str. 81-82]

Vyjednávací síla odběratelů

Podobně jak dodavatelé mohou výrazným způsobem ovlivňovat profitabilitu odvětví tlakem na cenu nebo kvalitu produkce. Odběratelé jsou silní, pokud:

- nakupují ve velkém
- nakupovaný produkt je standardizovaný nebo nediferenciovaný
- zisk dosahovaný odběrateli je nízký [9, str. 82]

Ohrožení substituty

Čím snadnější je možné nahradit existující produkty substituty, tím méně je atraktivní dané odvětví. Nejdůležitějšími substituty ze strategického hlediska jsou technologické inovace stávajících výrobků, které nabízejí lepší uspokojení potřeb a jsou vyráběny v odvětví dosahující vyšších zisků. [9, str. 82]

Rivalita mezi existujícími podniky

Rivalita mezi existujícími firmami je důsledkem snahy každého z nich vylepšit vlastní pozici na trhu. Rivalita se zvyšuje za těchto okolností:

- konkurující firmy jsou početné, přibližně stejně velké a silné
- míra růstu odvětví je nízká a zvýšení tržního podílu je možné jen na úkor konkurenta
- fixní nebo skladovací náklady jsou vysoké

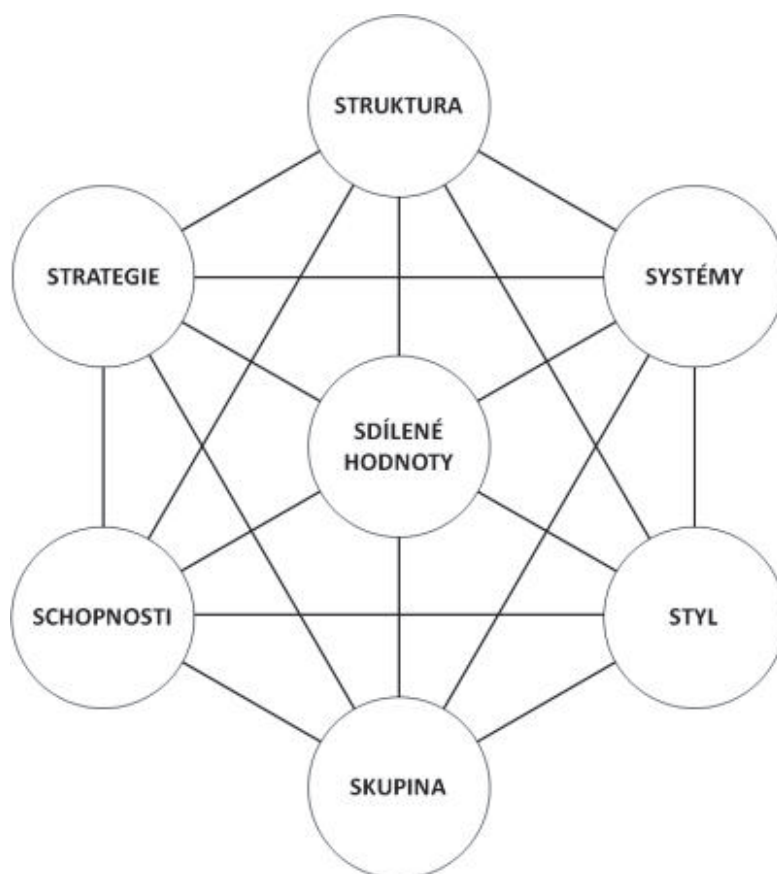
- poskytnuté služby nebo výrobky nejsou diferenciované
- výstupné bariéry jsou vysoké, například vlastnictví vysoce specializovaných aktiv, loajalita managementu k určité činnosti apod. [9, str. 82-83]

Výstupem Porterovy analýzy by měly být identifikovány nejen potencionální hrozby, ale i příležitosti. [5, str. 56]

2.6. Analýza vnitřního prostředí

2.6.1. Analýza McKinsey 7S

Jedná se o 7 faktorů, které podmiňují úspěch (či neúspěch) firmy. Mezi tyto faktory úspěchu (či neúspěchu) patří strategie a struktura firmy, spolupracovníci ve firmě, jejich schopnosti (dovednosti), styl řízení firmy, systémy a postupy ve firmě, sdílené hodnoty (kultura) firmy.



Obrázek č. 5: Rámec McKinsey 7S
Zdroj: vlastní

Strategie

Strategie obvykle vychází z vize firmy (z představ majitelů firmy) a z konkrétního poslání firmy (výroba, poskytování služby). Strategie je charakterizována dlouhodobou orientací firmy, dlouhodobým směřováním firmy k jednomu cíli nebo k množině cílů a konkrétní možnostmi firmy v daném prostředí, které umožňují tyto cíle uskutečňovat. Do základních cílů je možné zařadit dosažení určité konkurenční výhody (obvykle lepším využitím vnitřních zdrojů).

V praxi je často strategie pouze v písemné formě nebo vyjádřená myšlenkou, směrem (trendem), podle něhož majitel nebo skupina vlastníků řídí firmu. Firmy by se měly zaměřit na realizaci, uskutečňování strategie ve firmě a též o její vyhodnocení. Jednotlivé kroky zavádění (implementace) strategie ve firmě, pak ovlivní i firemní okolí. Prosazení strategie firmy je spojeno s prováděním řady drobných nebo zásadních změn. [8, str. 12-13]

Organizační struktura firmy

Základní poslání organizační struktury je optimální rozdělení úkolů, kompetencí a pravomocí mezi pracovníky organizace. U všech organizačních struktur je zřejmá tendence využívat jednoduchosti organizačních forem. Postupně se vyvinulo několik základních struktur:

- **liniová struktura** – jeden útvar nadřazen ostatním, existuje přímá nadřízenost a podřízenost mezi útvary. Charakterizuje ji rychlé rozhodování a rychlé centralizování pravomocí. Nevýhodou této struktury jsou poměrně značné nároky na vedoucí jednotlivých oddělení, kteří musí mít odborné znalosti ze všech oblastí firmy.
- **funkcionální struktura** – jeden vedoucí je nahrazen několika specializovanými vedoucími. Vedoucí rozhoduje pouze o tom, co je v jeho kompetenci. Výhodou je jasná definice odpovědnosti. Mezi nevýhody patří vyšší náklady na realizaci této struktury, způsob koordinace jednotlivých činností závisí na míře priorit vykonavatele úkolu a každému podřízenému je nadřízeno současně několik vedoucích, kteří jsou na stejné úrovni systému řízení (možnost protichůdných příkazů).

- **liniově štábní struktura** – respektuje potřebu jednotného vedení (liniová struktura) a potřebu specializace odbornosti řízení (funkcionální struktura). Provádění odborných činností je zajišťováno samostatnými útvary, které jsou obvykle podřízeny útvaru na vyšší úrovni. Výhodou je jednoduchost řízení, odpovědnost, rychlost rozhodování a možnost využití rad a služeb pracovníků útvarů.
- **divizionální struktura** – charakterizuje ji vytvoření relativně samostatných divizí, které jsou rozděleny podle druhu výroby nebo služby, podle grafického umístění apod. Každá divize má svůj vlastní finanční, provozní, obchodní a popř. i technický úsek. Umožňuje pružné a operativní jednání divizí, ale na druhé straně má slabá místa v hloubce technické specializace nebo relativně obtížné standardizaci a integraci mezi dalšími divizemi.
- **maticové organizační struktury** – uplatňují se zejména v oblasti výrobní. Umožňují dosáhnout v co nejkratším čase nejlepší výsledky při řešení daného problému. [8, str. 15-19]

Informační systémy

Pod informačními systémy spadají všechny informační procedury (formální i neformální), které v organizaci probíhají. Ve firmách se používá kombinace „ručních“ a automatizovaných způsobů zpracování informací, přičemž míra automatizace se směrem k vyšším úrovním řízení snižuje. Nejnižší stupeň využití informačních systémů se zaměřuje na tzv. dobře definované problémy, např. zásobování nebo řízení výroby. Vyšší stupeň používání informačních systémů rostoucí zpracování neostrých informací, případně individuálních informací. Informační systémy pro vrcholové manažerské rozhodování se zaměřují především na extrahování klíčových údajů z běžných informačních systémů firmy. [8, str. 20]

Styl řízení

Nejznámější klasické členění typologie stylu vedení je:

- **autoritativní styl řízení** – vylučuje participaci ostatních zaměstnanců na řízení firmy. Vedoucí získává potřebné informace od podřízených. Jeho podřízení nemají možnost ovlivnit jeho rozhodování.
- **demokratický styl řízení** – je spojen s vyšší mírou zapojení podřízených na řízení firmy. Vedoucí dává podřízeným možnost vyjádřit se, deleguje značnou část svých pravomocí, ale konečné rozhodnutí je na něm. Komunikace je dvousměrná. Výhodou je osobní zaujetí zaměstnanců, kteří se účastní na rozhodování, tvořivá atmosféra a pocit sounáležitosti. Na druhou stranu nevýhodou je časová ztráta.
- **styl laissez-faire (volných průběh)** – ponechává zaměstnancům značnou volnost. Skupina si sama rozdělí a řeší postup práce, vedoucí do jejich práce zasahuje minimálně. Komunikace je převážně mezi jednotlivými členy skupiny. Výhodou je, že si zaměstnanci mohou dělat věci podle svého, nevýhodou může být bezcílné tápání ve chvíli, kdy je potřeba vedení. [8, str. 20]

Spolupracovníci

Lidé jsou hlavním zdrojem zvyšování výkonnosti a produktivity firmy. Důležité je aktivně zapojit zaměstnance na životě firmy. Spolupracovníci mohou být hlavním provozním rizikem firmy, a proto musí být velká pozornost věnována motivaci manažerů i výkonných pracovníků. Souběžně s motivací by se měl vytvářet pocit sounáležitosti a hrdost na příslušnost ke kolektivu firmy, dobré vztahy a loajalitu zaměstnanců k vedení, podporu stmelujícího poslání a vnitřní kultury firmy. Pro vedoucí pracovníky je podstatné znát motivační zázemí, preference a sklony svých zaměstnanců. Napomáhá tomu otevřená komunikace. [8, str. 21]

Sdílené hodnoty (kultura) firmy

Kultura firmy a spolupracovníci spolu velmi těsně souvisí. Pod pojmem kultura je možné si přestavit sdílené hodnoty a názory, charakterizuje vnitřní atmosféru firmy a je výsledkem myšlení lidí a činností ve firmě. [8, str. 23]

Schopnosti

Ve firmě by měl být vyvíjen tlak na rozvoj technické a výrobní kvalifikace personálu, a také na zvýšení ekonomické, právní a informatické gramotnosti celé firmy. Člověk by měl být neustále v předstihu a předvídat změny, jestliže chce uspět. Úspěch závisí především na lidech, kteří jsou ochotni tvrdě pracovat a chtějí dosáhnout vysokých výkonů. [8, str. 24-26]

2.7. SWOT analýza

Komplexní výsledek získaných informací je možné vyjádřit pomocí tzv. SWOT analýzy, která obsahuje poznatky externí a interní analýzy. Výsledky externí analýzy představují situační analýzu z hlediska možností, které má firma vzhledem k ostatním tržním subjektům a na základě parametrů daných vnějším prostředím. Cílem interní analýzy je zjistit a zhodnotit silné a slabé stránky firmy, aby na jejich základě mohly být stanoveny specifické přednostní podniku a naplánována opatření pro odstranění nedostatků, které omezují firmu v konkurenceschopnosti. [10, str. 80-82]

rozbor vnějších činitelů, analýza O-T = Opportunities and Threats Analysis
rozbor vnitřních činitelů, analýza S-W = Strengths and Weaknesses Analysis

Analýza externího prostředí (příležitostí a hrozeb)

Hlavním účelem zkoumání prostředí je nalézt nové příležitosti. Dobrý marketing se charakterizuje v mnoha ohledech uměním nalézat a rozvíjet příležitosti a vydělávat na nich. Marketingová příležitost je oblastí potřeb a zájmů kupujících.

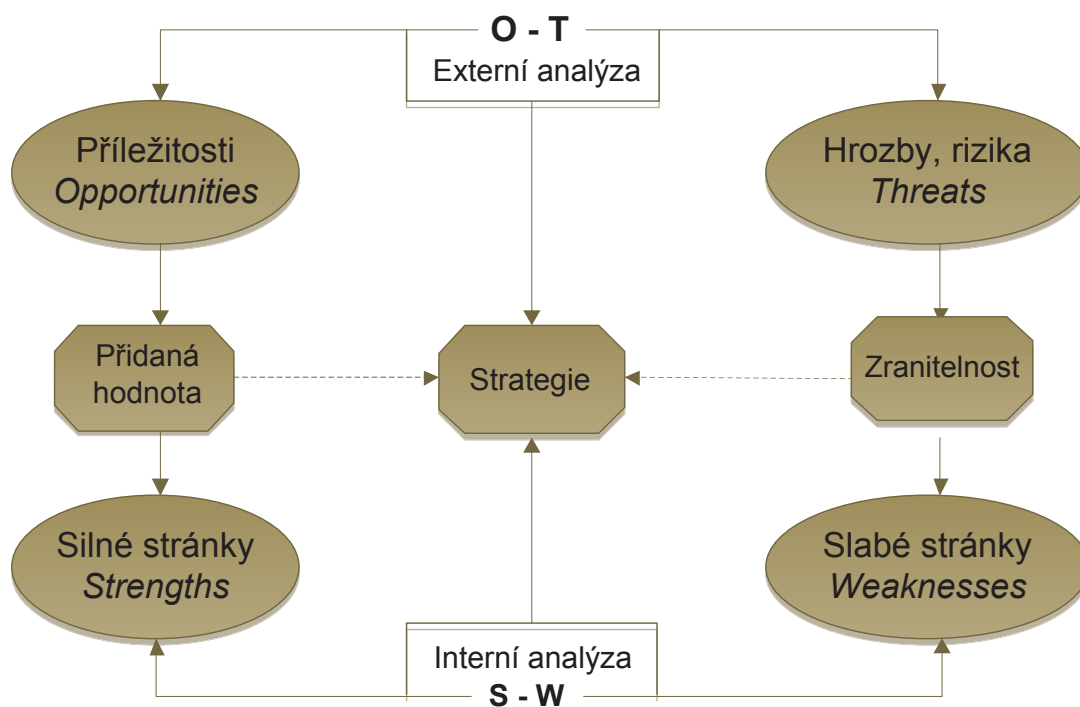
Část vývoje v externím prostředí představuje hrozby. Hrozba v prostředí je výzvou představovanou nějakým nepříznivým trendem nebo vývojem, které mohou vést, pokud nedojde k obrannému marketingovému zásahu, k poklesu obratu nebo zisku.

Jakmile firma identifikuje významné hrozby a příležitosti, může následně charakterizovat celkovou atraktivitu podnikatelských činností. [6, str. 90-91]

Analýza interního prostředí (silných a slabých stránek)

Jedna věc je nalézt atraktivní příležitosti, ale další věc je využít je. Každá firma by měla vyhodnotit svoje silné a slabé stránky. Je jasné, že firma nemusí napravovat všechny svoje slabé stránky a ani dávat najevo radost ze svých silných stránek. [6, str. 91]

Po zhodnocení všech faktorů SWOT analýzy se firmě otevírají základní směry. Tendence k maximálnímu využití vlastních silných stránek pro přístup na trh, pro eliminování možných hrozeb, maximální využití příležitostí k omezení svých chyb a zmobilizování všech prostředků, které má firma k dispozici. [10, str. 80-82]



Obrázek č. 6: Princip SWOT analýzy

Zdroj: 10, str. 80

2.8. Marketingové cíle

Marketingový cíl je výslovná deklarace firemních záměrů, kterých má být dosaženo marketingovými aktivitami.

Marketingové cíle jsou určovány tak, aby napomáhaly dosažení strategických cílů firmy. Přitom je třeba dávat pozor, aby si přímo neodporovaly. [1, str. 73]

2.9. Marketingové strategie

Marketingové strategie mají konkrétní charakter a stanovují specifická opatření. Určují, jakým způsobem chce firma dosáhnout marketingových cílů. Strategie se obvykle sestavují na období tří nebo pět let. S neustálými měnícími se tržními podmínkami, je třeba čas od času strategii zrevidovat a případně zkorigovat. [1, str. 74]

2.10. Marketingový rozpočet a odhad výsledků

Firmy musí zhodnotit finanční nároky a očekávané výsledky. Jedná se o prodejní, marketingové náklady, provozní a režijní výdaje. Analýza musí prokázat, že zvolená strategie přinese očekávané výsledky.

Vzhledem k pomíjivosti služeb je prognózování v tomto odvětví jedním z kritických momentů. [7, str. 208]

3. Analýza současného stavu

3.1. Popis firmy MEDICOMFORT, s.r.o.

3.1.1. Identifikační údaje

Obchodní firma: MEDICOMFORT, s.r.o.

Datum zápisu: 12. ledna 2011

Identifikační číslo: 286 46 509

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 200 000 Kč



Obrázek č. 7: Logo společnosti

Zdroj: [14]

3.1.2. Vize společnosti

„Klíč ke kvalitní zdravotní péči“

3.1.3. Cíle společnosti

Základním cílem společnosti, je co nejlepší uspokojení potřeb zákazníků a poskytnutí služeb na nejvyšší úrovni. Snahou firmy je přiblížit lidem v Moravskoslezském kraji přístup ke kvalitní zdravotní péči.

3.1.4. Historie a současnost

Společnost MEDICOMFORT založila mateřská společnost Talega, a.s. Firma Talega, a.s. se věnuje investičním projektům v České republice. Jednatel společnosti Jiří Paduch má letité zkušenosti s řízením podniků zaměřených na zdravotnickou činnost. Firma MEDICOMFORT působí od začátku roku 2011.

V současnosti firma spolupracuje na základě uzavřené dohody s Fakultní nemocnicí v Ostravě. Tato nemocnice je jediná komplexní nemocnice v regionu s garantovaným nepřetržitým provozem všech důležitých oddělení.

Od března do června 2011 byl provozován pouze zkušební provoz za zvýhodněných podmínek pro 100 osob. Od června 2011 navázal ostrý provoz s plánovanou kapacitou 1000 osob.

3.2. Analýza vnitřního prostředí

3.2.1. Marketingový mix služeb

Výrobek (Product)

V prostředí zdravotnictví v ČR je stále co vylepšovat. Mezi chybějící články lze zařadit nulovou přidanou hodnotu nad standardní péči a nedostačující komfort pacientů.

Postupně se snaží tento nedostatek vyřešit privátní kliniky. Majitelé mají možnost něco změnit a snaží se tak poskytovat i služby nad očekávání pacientů.

Podobně i systém MEDICOMFORT se snaží přinést do zdravotnictví právě „něco navíc“. Svým klientům tak nabídne zvýšení vnímané hodnoty a komfortu.

Společnost MEDICOMFORT vytváří komunikační kanál mezi lékařem a pacientem. Pacientovi tak pomocí asistenční služby, tj. zdravotního odborného asistenta, podává informace a pomáhá jej porozumět pro něj těžce srozumitelný medicínský jazyk.

Služba je v provozu 24 hodin denně a 7 dní v týdnu.

„Systém MEDICOMFORT zajišťuje tyto služby:

- Zajištění termínu vstupního nebo preventivního vyšetření u osobního lékaře
- Zajištění termínu vyšetření u odborníka s požadovanou erudicí
- Zajištění termínu specializovaného vyšetření
- Vedení evidence vyšetření a upozorňování klientů na blížící se termíny kontrol
- Osobní doprovod na všechna vyšetření
- Zajištění parkování v areálu Fakultní nemocnice Ostrava
- Zajištění nadstandardního pokoje a všech individuálních požadavků a služeb během hospitalizace
- Denní návštěvy během hospitalizace a kontrola ošetrovacích standardů
- Zjišťování informací o průběhu a výsledcích léčby. Informování rodiny a příbuzných – dle požadavku klienta
- Kontakt s rodinou
- Informace a pomoc při řešení akutního zhoršení zdravotního stavu mimo nemocnici
- Pomoc při zajištění transportu do nemocnice a z nemocnice
- Vyřízení administrativních záležitostí v nemocnici (např. poplatky)
- Zprostředkování „second opinion“. “ [14]

„Při léčbě stejného onemocnění se pacienti setkávají s velmi odlišnou kvalitou léčby, s rozdílným přístupem lékařů a ostatního personálu a s velkými rozdíly ve způsobu komunikace a předávání informací. Příčinou tohoto rozdílu jsou především:

- Rozdíly v odbornosti a zkušenostech lékařů a ostatních zdravotnických pracovníků

- Rozdíly ve vybavení různých nemocnic a ambulancí
- Rozvoj nových vyšetřovacích a léčebných metod
- Nedostatek informací o kvalitě lékařů a zdravotnických zařízení

Před důležitým vyšetřením nebo operací většina lidí hledá způsob, jak zvýšit šanci, že budou vyšetřeni a léčeni kvalitně.

MEDICOMFORT pomáhá svým klientům v orientaci ve složitém zdravotnickém systému a organizuje efektivní přístup ke zdravotnickým službám v České republice. Umožňuje svým klientům využití všech zákonných možností k zajištění kvalitní zdravotní péče. Umí reagovat na individuální požadavky a potřeby pacientů či klientů. Snižuje riziko nekvalitních vyšetření, nešetrného nebo zbytečného zákroku.“ [14]

Služby systému MEDICOMFORT nejsou hrazeny žádnou zdravotní pojišťovnou a firma tedy může nabízet jakýkoliv produkt, za který je zákazník ochoten si připlatit.

Do dalších nabízených služeb je možné zařadit organizaci zdravotnických zákroků mimo nabízené služby Fakultní nemocnice Ostrava. S výhodnějšími podmínkami je tak možno využít služeb lázní BRC Čeladná nebo soukromé chirurgické kliniky SurGal Brno.

V neposlední řadě systém MEDICOMFORT nabízí možnost využití nadstandardně vybaveného nemocničního pokoje.

Cena (Price)

Pro zabezpečení financování systému byla zvolena metoda zpoplatnění na základě vstupního registračního poplatku, s následnými měsíčními příspěvky.

- **Registrační poplatek – 5 000 Kč/smlouvu.** Poplatek je stanoven za smlouvu, do které klient může zahrnout všechny členy rodiny. Zákazník následně vstupuje do systému a získává možnost zavolat na telefonní linku 24 hodin, 7 dní v týdnu. Na telefonní linku mohou klienti zavolat o pomoc se zdravotním problémem, o radu nebo domluvit termíny vstupních nebo preventivních vyšetření. Navíc se systém stará o připomínání preventivních

prohlídek a zdravotní asistentky doprovází klienta na všechna vyšetření (tzv. průvodcovství).

- **Měsíční platby – 250 Kč/osoba.** Udržování členství je možno ve formě měsíčním příspěvků nebo ročního zúčtování (souhrn všech měsíčních plateb). Standardně se volí měsíční příspěvky, mají účel připomínání služby. Platí se za počet členů zapsaných ve smlouvě.

V ceně členství je zahrnuto:

- **Zajištěné parkování v areálu nemocnice – platí se pouze za vjezd a stání v areálu 20Kč/h.** V areálu je nedostatek parkovacích míst. Pro klienty MEDICOMFORT je momentálně zajištěno jedno parkovací místo. Při nárůstu klientů, se očekává i zvýšení počtu vyhrazených parkovacích míst.
- **Každodenní návštěvy a kontroly ošetrovacích standardů během pobytu pacienta v nemocnici.** Asistentka navštěvuje pacienta každý den a stará se o jeho pohodlí (např. koupě novin, jídla, objednání služeb nabízených v areálu nemocnice - kosmetičky, kadeřníka, holiček, manikúry a pedikúry). Zjišťuje informace o průběhu a výsledcích léčby. Informovuje rodinu a příbuzné – dle požadavku klienta.
- **Vyřízení administrativních záležitostí v nemocnici –** Přeúčtování zaplacených záležitostí se provádí měsíčně. Asistentka se postará o všechny administrativní záležitosti (např. vypisování, kopírování, placení poplatků apod.)
- **Sleva 10% v lázních Čeladná**
- **Sleva 20 % v chirurgické klinice SurGal Brno**
- **Sleva 10 % na preventivní programy v nově založené poliklinice ve Frýdku-Místku**

Pro využití ostatních služeb nabízených v systému MEDICOMFORT, byly stanoveny tyto ceny:

- **Zprostředkování „second opinion“ – 1 000 Kč až 15 000Kč.** Klient si může zažádat o oponentský posudek na prováděné léčby a ošetřování u specialisty (mimo standardní kontroly ošetření asistentek).
- **MEDICOMFORT „courtesy car“ – 5 Kč/km.** Zajištění dopravy z místa bydliště do nemocnice a zpátky.

Distribuce (Place)

Kancelář v areálu nemocnice byla využívána pouze pro pravidelné schůzky zaměstnanců a vedení. U potencionálních zákazníků a stávajících klientů se osvědčilo používání restaurací, kaváren, cukráren apod. Z důvodu produktivity a zvýšení efektivity, se firma rozhodla kancelář zrušit. Současná kancelář se nachází v prostorách lázní Čeladná a je rámci spolupráce obou firem. Firmě MEDICOMFORT tak nevznikají žádné náklady, i když tyto prostory využívá sporadicky.

Pro schůzky s klienty, pravidelné týdenní schůzky zaměstnanců a vedení se využívají restaurace, kavárny, cukrárny apod. Jednoduše se domluví na schůzce v místě, které jim vyhovuje z hlediska času, dostupnosti a prostředí.

Asistentky pro rychlé vyřešení vzniklých problémů, využívají automobil. Jsou tak k dispozici ihned „na požádání“ a mohou ve velmi krátkém časovém úseku řešit naskytnuté problémy.

Propagace a komunikace služeb (Promotion)

Společnost zvolila logo v modré barvě. Na logo navazuje mantra značky „Klíč ke kvalitní zdravotní péči“. Firma zvolila frázi, která jasně vyjadřuje hodnotu a positioning značky. Značka by měla být vnímána v duchu kvality poskytované zdravotní péče. Identita značky by se měla odrážet v povědomí zákazníků.

Firma spoléhá na doporučení na základě referencí a na obchodního zástupce, který má na starosti návštěvy potencionálních klientů a prezentaci systému MEDICOMFORT. Firma nevyužívá žádné další možnosti propagace.

Materiální prostředí (Physical evidence)

Firma pro obchodní schůzky stále může využívat svou kancelář v prostorách lázní Čeladná. Kancelář je rozdělena na dvě neprůchozí místnosti se samostatným vchodem. První místnost je využívána jako společná pracovna s dvěma přenosnými počítači, tiskárnou a skenerem. Druhá místnost je vybavena pohodlnou sedací soupravou pro příjem klientů a multifunkčním zařízením pro přípravu nápojů. Při vchodu do kanceláře je prostor pro odložení věcí. Součástí kanceláře je i sociální zařízení. Barvy jsou laděny do světlých odstínů, které navazují relaxující a uklidňující atmosféru.

Lidé (Personnel)

Společnost čítá pět osoby, a to jednatel, obchodní zástupce, administrativní asistentka dvě zdravotní asistentky. Účetnictví je zajišťováno externě.

Příčemž jednatel spravuje řídicí funkci. Sleduje aktuální dění ve zdravotnictví a upravuje cíle a strategii firmy.

Obchodní zástupce má plnou moc na vytvoření, úpravu a podepsání obchodních smluv s klienty. Ve zkušební verzi kontaktoval potencionální zákazníky ze seznamu zakladatele projektu. Nyní se firma spoléhá na doporučení stávajících klientů.

Administrativní asistentka má na starost zajištění plynulého chodu kanceláře. Vyřizuje poštu a telefonáty, zakládá a aktualizuje složky klientů v systému FlexiBee, zařizuje a organizuje schůzky, eviduje zaplacené administrativní záležitosti a následně provádí měsíčně rozúčtování.

Zdravotní asistentky mají na starost průvodcovství a péči o klienty. Obě asistentky pracovaly v nemocnici jako vrchní sestry, dobře znají nemocnici a mají široké zkušenosti se zdravotními problémy. Zdravotní asistentky se starají porozumět pacientovi a jeho potřebám. Dohlíží, že se s pacientem jedná s patřičným respektem a úctou. Snaží se rozptýlit obavy a strach s léčby či zákroku.

Procesy (Process)

Po podpisu smlouvy a zaplacení registračního poplatku, je zákazník zapsán do informačního systému FlexiBee a vstupuje do systému MEDICOMFORT. Je mu předána složka klienta se všemi kontakty, nabídkou služeb a podmínkami.

Při návštěvě pacienta nemocnice, asistentka čeká na parkovišti a doprovází ho na předem naplánovaná vyšetření.

3.2.2. Analýza McKinsey 7S

Strategie

Hlavní strategií společnosti je uspokojování potřeb zákazníků a tím dosahování zisku. Jde o vytvoření silné společnosti, která bude schopna přežít ve stále rozvíjejícím se konkurenčním prostředí.

Firma MEDICOMFORT vytváří systém, který přináší hodnotu majiteli i zákazníkům. Zákazníci mají přístup ke kvalitní zdravotní péči a informovanosti.

Struktura

Organizační struktura společnosti je jednoduchá liniová. Nejvýše postavený je jednatel, který předkládá informace představitelům mateřské společnosti. Pod ním je obchodník a asistentky.

Spolupracovníci

Jak již bylo dříve rozepsáno v kapitole Marketingového mixu – Lidé, společnost čítá pět osob, a to jednatel, obchodní zástupce, administrativní asistentka a dvě zdravotní asistentky. Pro vedení účetnictví firma využívá externistu.

Mezi spolupracovníky je možné zařadit lékaře a další odborníky, kteří jsou do systému MEDICOMFORT také zapojeni.

- lékaři z Fakultní nemocnice v Ostravě
- lékaři a fyzioterapeuti z Beskydského rehabilitačního centra, s.r.o. v Čeladné
- lékaři ze Soukromé polikliniky Sagena ve Frýdku-Místku
- praktická lékařka v Ostravě-Poruba
- stomatoložka v Ostravě-Třebovice

Schopnosti

Všechny pozice ve firmě jsou obsazeny specialisty a odborníky ve svém oboru. Obchodník má předchozí zkušenosti s prodejní oblastí. Pracoval na pozici obchodního zástupce v komerční pojišťovně a jako realitní makléř.

Administrativní asistentka má pracovní reference z administrativní oblasti. Pracovala na pozici recepční a administrativní pracovnice.

Zdravotní asistentky získaly bohaté zkušenosti na pozici vrchních sester ve Fakultní nemocnici Ostrava.

Jednatel společnosti má praxi na manažerských pozicích.

Styl

Styl řízení je z části autoritativní. V první řadě komunikace probíhá se shora dolů. Jednatel určuje, kam má společnost dále směřovat a jak toho docílit. V druhé řadě se očekává zpětná vazba od zaměstnanců, kdy každý může vyjádřit nebo přijít s novými nápady. Zakládá se na týmové spolupráci, kde všichni zaměstnanci vědí, co jeden od druhého očekávat.

Systémy

Ve firmě je zaveden systém FlexiBee od společnosti FlexiBee Systems, s.r.o. Jedná se o internetový ekonomický systém. Seskupuje moduly CRM, nákup a prodej, majetek a leasing, účetnictví a personalistiku a mzdy. Je možné ho využít na všech platformách, tj. Windows, Android, Mac OS X a Linux.

Pro vyřizování požadavků a dotazů od zákazníků, firma využívá elektronickou poštu a mobilní telefony. Pro komunikaci mezi sebou využívají mobilních telefonů.

Sdílené hodnoty

Pravidelně jsou organizovány schůzky, kdy přímým rozhovorem se jednatel snaží stanovenou strategii vnést do povědomí všech zaměstnanců. Jednatel se snaží začlenit všechny zaměstnance, aby došlo k naplnění firemní strategie.

Sdílené hodnoty jsou vyznávány naším vedením i zaměstnanci firmy. Firma se řídí následujícími hodnotami:

- **Týmový duch** – tvoříme jeden tým, ve kterém pracujeme společně a respektujeme se navzájem
- **Profesionalita** – tým tvořen pouze odborníky ve svém oboru
- **Důvěra** – naplňujeme vloženou důvěru svých klientů
- **Poctivost a spravedlnost** – zakládáme si na poctivosti a čestnosti v jednání
- **Orientace na zákazníka** – sladění potřeb klientů se zájmy firmy

3.3. Analýza oborového prostředí

Společnost si zvolila za oblast působení Moravskoslezský kraj. Jedná se o trh B2C. Odhad potencionálních zákazníků je uveden v tabulce č. 4 a konkrétnější zacílení je následně uvedeno pod tabulkou.

3.3.1. Demografické faktory

Pro znázornění počtu obyvatel v Moravskoslezském kraji byla vybrána tabulka ze stránek Českého statistického úřadu.

Tabulka č. 2: Počet obyvatel v Moravskoslezském kraji a jeho okresech v roce 2011

Zdroj: [15]

	Stav na konci období 31. prosince 2011		
	celkem	muži	ženy
Kraj celkem	1 230 534	602 068	628 466
v tom okresy:			
Bruntál	96 335	47 489	48 846
Frýdek-Místek	211 835	104 139	107 696
Karviná	263 039	128 866	134 173
Nový Jičín	152 221	74 848	77 373
Opava	177 158	86 786	90 372
Ostrava - město	329 946	159 940	170 006

Pozn. Stavby obyvatel jsou přepočteny podle výsledků Sčítání lidu, domů a bytů, které se uskutečnilo k 26. 3. 2011 (SLDB 2011)

Jedním z dalších ukazatelů pro zdravotní stav populace je věková struktura obyvatel, jelikož zdravotní stav těsně souvisí s věkem. Vyšší nároky na zdravotní péči souvisejí s vyšším počtem obyvatel ve vyšším věku.

Podíl seniorů je důležitý nejen pro rozsah zdravotnických a sociálních služeb, ale i důchodového systému. Odhaduje se, že po roce 2050 dosáhnout v ČR podíly seniorů nad 65 let dvojnásobku proti 14,9% (naměřeno v roce 2009).

Tabulka č. 3: Vybrané ukazatele za Moravskoslezský kraj - demografický vývoj

Zdroj: [15]

Obyvatelstvo k 31. 12. ve věku:	Měřicí jednotka	2005	2006	2007	2008	2009	2010
0-14 let	osoby	188 240	183 386	180 903	178 735	177 937	178 467
	%	15,0	14,7	14,5	14,3	14,3	14,4
15-64 let	osoby	895 746	894 360	893 112	890 578	883 792	875 959
	%	71,6	71,6	71,5	71,2	70,9	70,5
65 a více let	osoby	166 783	171 544	175 882	180 942	185 644	188 794
	%	13,3	13,7	14,1	14,5	14,9	15,2
Index stáří (65 a více let / 0-14 let)	%	88,6	93,5	97,2	101,2	104,3	105,8

Celková doba dožití se prodloužila. Např. mezi roky 1990 a 2009 se naděje dožití při narození prodloužila v České republice u žen o 4,7 roku a u mužů o 6,6 roku. Důvodem je zlepšení zdravotnické péče, hlavně včasné zásahy při mozkových a srdečních příhodách a snížením kojenecké úmrtnosti, která v České republice dosáhla jedné z nejnižších na světě.

Dalším faktorem ovlivňujícím populaci je nemocnost populace, tzv. úmrtnost podle příčin úmrtí. Úmrtnost se řídí obecnými zákonitostmi vymírání lidských populací, odlišností podle pohlaví, ale i regionálními faktory. U mužů i žen v ČR dlouhodobě převažují nemoci oběhové soustavy, cévní nemoci mozku (hlavně u žen). Další příčinou jsou zhoubné novotvary. Úmrtí na nemoci dýchací soustavy jsou na vzestupu proti nemocem trávicí soustavy. Generálně úmrtnost v posledních 10 letech v ČR klesá. [15]

Tabulka č. 4: Stanovení velikosti trhu

Zdroj: [vlastní]

Počet obyvatel v Moravskoslezském kraji	1 230 534
Odhad¹ potencionálních zákazníků 15 – 65+	1 064 753
Podíl potencionálních zákazníků v %	87 %

Do potencionálních zákazníků můžeme zařadit pacienty Fakultní nemocnice Ostrava a nespokojené pacienty ostatních zdravotních středisek v kraji bez ohledu na věk.

Budou zde hlavně patřit lidé, kteří mají rádi pohodlí a jsou ochotní si za něj zaplatit. Lidé, kteří neradi ztrácejí svůj čas zdlouhavým procesem získávání informací, čekáním, vyřizováním apod. Uvědomují si, že jejich čas může být vynaložen produktivněji a očekávají dostatek přesných a kvalitních informací ve správný čas.

¹ Počet obyvatel od 15 – 65+ je brán za rok 2010. Na stránkách ČSÚ zatím chybí hodnoty roku 2011.

3.3.2. Geografické faktory

Moravskoslezský kraj se nachází v nejvýchodnější části České republiky. Má velice výhodnou polohu, jelikož leží na hranici dvou dalších států.

Tabulka č. 5: Mapa Moravskoslezského kraje

Zdroj: [16]



Samotná nemocnice se nachází v Ostravě – Porubě. Městský obvod Poruba je jedním z 23 městských obvodů statutárního města Ostrava, o celkové rozloze 1 317 hektarů. [17]

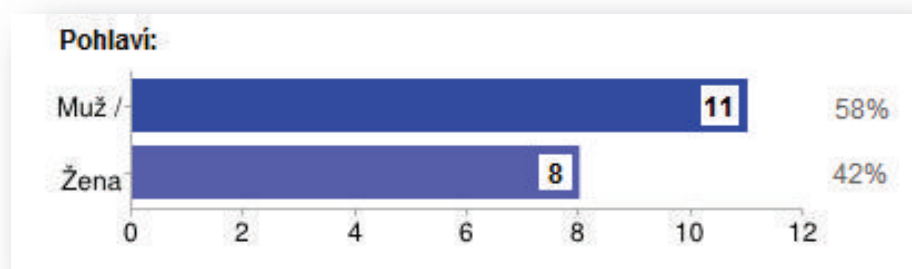
3.3.3. Analýza spokojenosti zákazníka

Pro vyhodnocení spokojenosti zákazníků, byl vytvořen krátký dotazník pomocí služby Google Docs. Při vyplňování odpovědí, se výsledky automaticky ukládají do tabulky s možností grafického zobrazení výsledků. Ukázka dotazníku je uvedená v přílohách této diplomové práce.

Aktuálně je v systému MEDICOMFORT 114 zaregistrovaných osob. Dotazník byl rozeslán 25 klientům, pod které spadají průměrně čtyři registrovaní příbuzní. Z 25 hlavních klientů, odpovědělo 19 a výsledky šetření jsou znázorněny pomocí grafů.

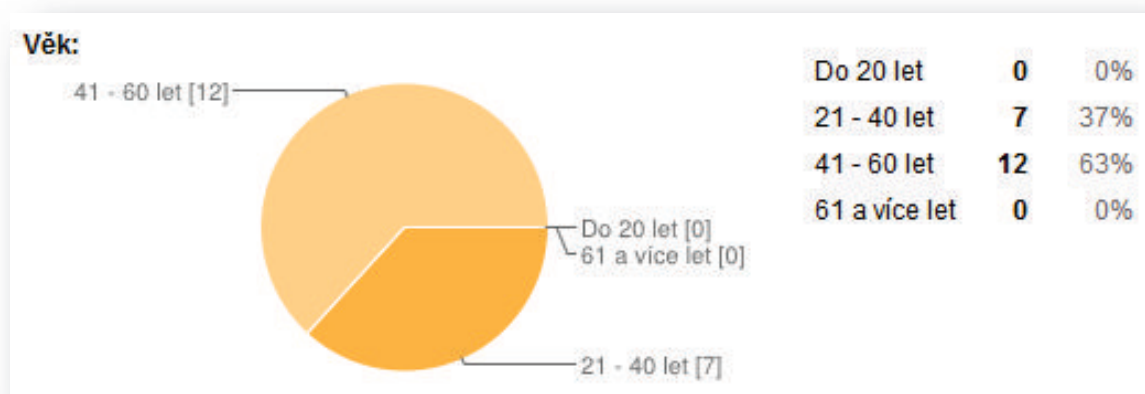
Graf č. 1: Respondenti podle pohlaví

Zdroj: [vlastní]



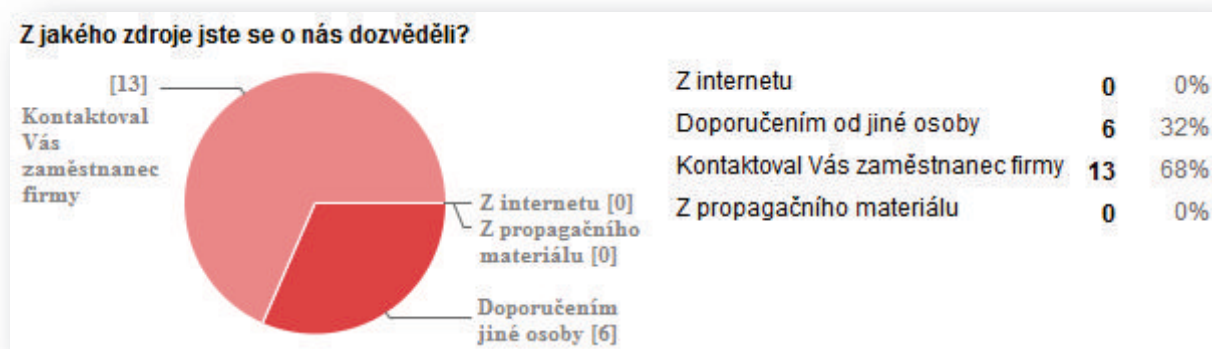
Graf č. 2: Respondenti podle věku

Zdroj: [vlastní]



Graf č. 3: Respondenti podle zdroje získání

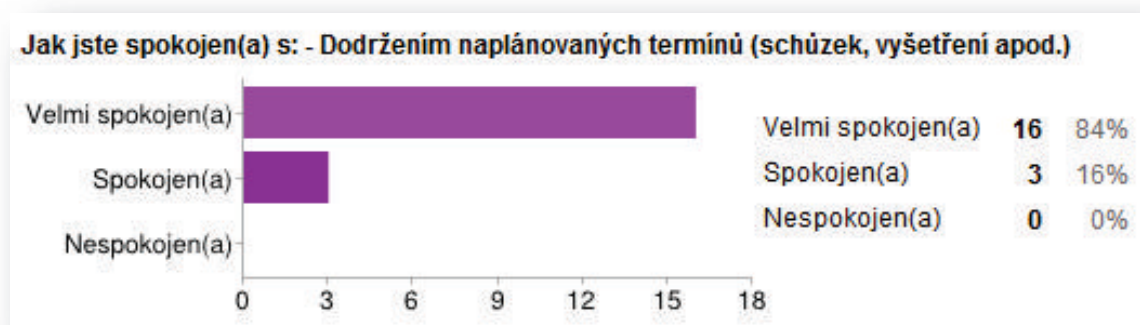
Zdroj: [vlastní]



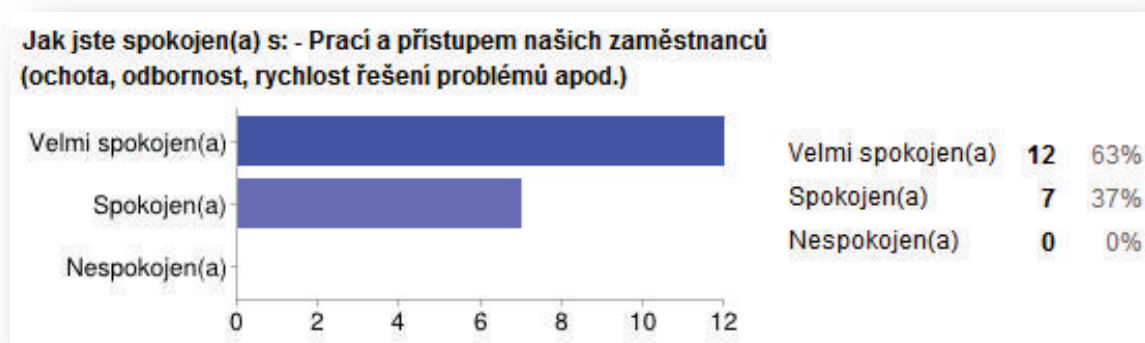
Graf č. 4: Spokojenost s celkovou kvalitou nabízených služeb
Zdroj: [vlastní]



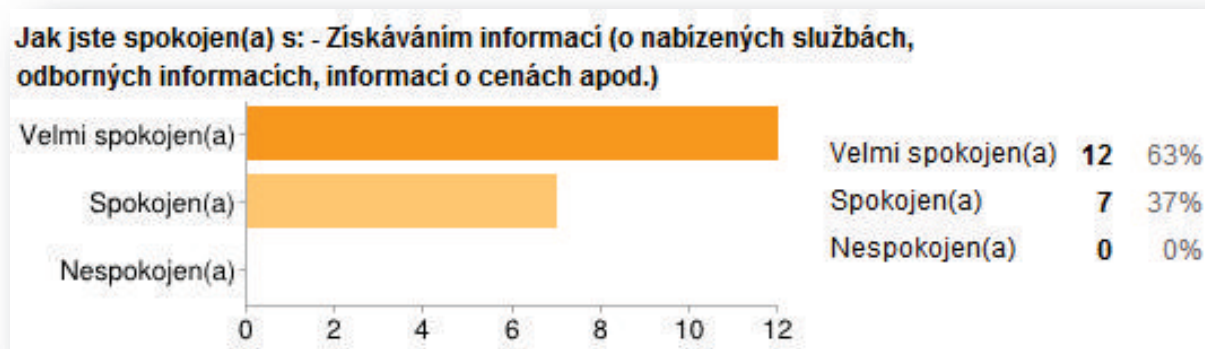
Graf č. 5: Spokojenost s dodržáním naplánovaných termínů
Zdroj: [vlastní]



Graf č. 6: Spokojenost s prací a přístupem zaměstnanců firmy
Zdroj: [vlastní]



Graf č. 7: Spokojenost se získáváním informací
Zdroj: [vlastní]



Graf č. 8: Poměr cena/kvalita služeb
Zdroj: [vlastní]



Graf č. 9: Doporučení služeb zákazníky
Zdroj: [vlastní]



Výsledky průzkumu ukázaly, že z 19 respondentů je 42 % žen a 58 % mužů. 63% účastníků šetření je mezi 41-60 věkem, zbytek je mezi 21-40 věkem. 68% odpovídajících zákazníků bylo získáno kontaktováním obchodního zástupce firmy a 32 % doporučením jiné osoby.

S celkovou kvalitou nabízených služeb, dodržováním naplánovaných termínů schůzek, přístupem zaměstnanců firmy a získáváním informací je většina respondentů velmi spokojena. Nejzajímavější služby podle klientů jsou:

- zajištění informací a pomoci při řešení akutního zhoršení zdravotního stavu mimo nemocnici
- zprostředkování oponentského posudku
- zajištění termínu vyšetření u odborníka s požadovanou erudiicí
- zajištění individuálních požadavků během hospitalizace
- každodenní návštěvy během hospitalizace s kontrolou ošetrovacích standardů
- osobní doprovod na všechna vyšetření

84% účastníků si myslí, že poměr cena/kvalita služeb je adekvátní a všichni odpovídající by se nebránili doporučit služby svým známým.

Nikdo s respondentů nevyplnil odpovědi na otázky: Postrádáte nějaké konkrétní služby? Co by se dalo podle Vás ještě zlepšit? Máte připomínky nebo náměty ke zlepšení?

3.4. Analýza vnějšího prostředí

Jedná se o faktory, které neustále a proměnlivě působí na činnost podniku. Na konci analýzy je možné vyhodnotit hrozby a příležitosti firmy.

3.4.1. PEST analýza

Politicko-právní faktory

Společnost MEDICOMFORT, s.r.o. jako každý jiný podnikatelský subjekt musí dbát na dodržování a respektování veškerých zákonů a předpisů. Především se jedná o:

- o Obchodní zákoník

- o Zákoník práce
- o Zákon o ochraně osobních údajů
- o Zákon o ochraně spotřebitele
- o Zákon o účetnictví
- o Zákon o daních z příjmu

Ekonomické faktory

V Moravskoslezském kraji je evidováno 422 tis. zaměstnanců z celkových v ČR 3875 tis. Průměrná mzda je 22 239 Kč. V tabulce je vidět srovnání s dalšími kraji.

Tabulka č. 6: Průměrný evidenční počet zaměstnanců a průměrné hrubé měsíční mzdy podle místa pracoviště v ČR a krajích v roce 2011

Zdroj: [15]

	fyzické osoby	
	počet zaměstnanců	průměrná mzda
	(tis. osob)	(Kč)
Česká republika¹⁾	3 875,0	23 496
v tom kraje:		
Hl. město Praha	797,7	29 768
Středočeský	365,5	23 226
Jihočeský	217,9	21 269
Plzeňský	205,2	22 489
Karlovarský	94,9	20 304
Ústecký	255,7	21 527
Liberecký	138,0	21 591
Královéhradecký	192,2	21 543
Pardubický	177,4	20 820
Vysočina	168,7	21 128
Jihomoravský	435,3	22 692
Olomoucký	205,4	20 906
Zlínský	196,8	20 849
Moravskoslezský	422,4	22 239

¹⁾ zahrnutí jsou i zaměstnanci sledovaných subjektů pracující mimo území ČR

Sociální faktory

V Moravskoslezském kraji klesá míra ekonomické aktivity a stoupá počet pracujících na vlastní účet. Pokračuje dlouhodobá tendence ve snižování podílu

obyvatel se základním vzděláním a středním bez maturity a naopak přibývá vysokoškolsky vzdělaných osob.

Nejméně nezaměstnaných evidoval kraj v roce 2008, což bylo něco málo přes 45 tis. osob. Obecná míra nezaměstnanosti se po krizi v letech 2009 a 2010 opět dostala na dvoumístné číslo a to 10,2%. Počet ekonomicky neaktivních v roce 2010 se oproti roku 2005 zvýšil skoro o 20 tis. Důchodci v roce 2009 představovali více než 60% ekonomicky neaktivních a od roku 2005 se jejich počet zvýšil o téměř 7 tis. osob. Počet studujících se v roce 2009 proti roku 2005 zvýšil také o 7 tis. studentů. [15]

Technologické faktory

Pro znázornění rozvoje v oblasti výzkumu a vývoje v ČR za posledních 5 let, byla vybrána tabulka s Českého statistického úřadu.

Tabulka č. 7: Vybrané údaje za Moravskoslezský kraj - výzkum a vývoj
Zdroj: [15]

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Počet pracovišť výzkumu a vývoje	176	181	189	192	201	228
Počet zaměstnanců VaV (fyzické osoby)	3 886	4 496	5 336	5 395	5 356	5 716
Počet zaměstnanců VaV (přepočtené osoby)	2 376	2 585	2 759	2 931	3 191	3 459
Výzkumní pracovníci (přepočtené osoby)	1 277	1 404	1 536	1 632	1 835	1 817
z toho podle sektorů provádění VaV						
podnikatelský	486	538	577	626	687	726
vládní	82	86	87	90	75	79
vysokoškolský	707	778	871	917	1 073	1 012
Výdaje na VaV (mil. Kč)	2 181,9	5 535,4	2 765,2	2 661,4	3 029,7	3 113,5
Neinvestiční výdaje na vědu a výzkum (mil. Kč)	2 023,9	2 194,4	2 463,3	2 482,2	2 886,2	2 860,4
Udělené patenty v České republice přihlašovatelům z ČR	28	24	19	16	18	15

3.4.2. Porterův model konkurenčních sil v odvětví

Hrozba vstupu nových konkurentů je vysoká. V kraji působí firma AGEL, která provozuje a vlastní některé zdravotnické zařízení v kraji. Společnost AGEL může zařadit služby firmy Medicomfort pod svou škálu nabízených služeb. Dalším potencionálním konkurentem může být sama nemocnice.

Pro firmu **konkurence v odvětví** prozatím neexistuje. Hrozba stávající konkurence systému MEDICOMFORT není.

Vyjednávací síla kupujících je nízká. Spokojenost zákazníků je v současné době vysoká a neexistuje firma nabízející podobné služby.

Vyjednávací síla dodavatelů je vysoká. Firma MEDICOMFORT má pouze jednoho dodavatele a to Fakultní nemocnici Ostrava. V případě vzniku rozporů, by firma musela zvážit i zánik.

Hrozba substitučních výrobků je průměrná. Pokud by se nemocnice rozhodly zkvalitňovat klientské/zákaznické centra, nabízet podrobnější a přesnější informace jak prostřednictvím zaměstnanců, tak internetových stránek.

3.5. SWOT analýza

Tabulka 8: SWOT analýza

Zdroj: [vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- kvalifikovaní zaměstnanci- spolupráce s vysoce uznávanou nemocnicí v kraji- vysoká spokojenost zákazníků	<ul style="list-style-type: none">- minimální propagace firmy- nedostatečné prosazení na trhu
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">- stále rozvíjející se zdravotnický trh- v současnosti je systém aplikován pouze firmou MEDICOMFORT- při dostatečné propagaci, možnost vysoké poptávky	<ul style="list-style-type: none">- snadno napodobitelný systém- zastavení spolupráce ze strany Fakultní nemocnice Ostrava

4. Vlastní návrh řešení

4.1. Stanovení marketingových cílů

Vzhledem k firemním cílům firmy, byly navrženy následující marketingové cíle:

- zajistit povědomí o značce a nabízených službách a následné naplnění plánované kapacity systému 1 000 osob do konce roku 2012.

4.2. Marketingová strategie

Na základě dotazníku spokojenosti zákazníka bylo zjištěno, že současní zákazníci jsou spokojeni s nabízenými službami a jejich cenou. Pro vylepšení marketingového mixu vidím hlavně možnost ve vylepšení propagace. V ostatních prvcích bych doporučila současný stav zachovat a udržovat.

4.2.1. Rozpočet pro marketingovou kampaň

Rozpočet byl firmou stanoven na 500 000 Kč. Budou navrženy dvě varianty, ze kterých si firma může vybrat. Levnější varianta bude do 250 000 Kč, dražší bude nad 250 000 Kč. Všechny uvedené ceny jsou s DPH.

4.2.2. Akční program do 250 000 Kč

Reklamní leták

Reklamní leták je hodnocen jako jedna z nejlepších forem propagace pro malé firmy. Není adresován určitému jedinci, a je možné s ním oslovit široký okruh veřejnosti, každé věkové skupiny.

Když lidé najdou ve schránce leták, rozhodnou se velmi rychle, zda si jej prohlédnou nebo vyhodí. V Česku čte letáky 78% populace².

² Zdroj INCOMA GfK, s.r.o.

Letáček se nesmí jevit jako komplikovaný nebo zavádějící. Musí být jednoduchý, nejlépe s vizuálními body, které jsou přímo spojeny s firmou a s minimem textu, který by měl být rozdělený do odstavců a zarovnaný do bloku. Měl by poskytnout dostatek informací s pocitem nevtravé reklamy.

Na letáčcích bych doporučila uvést pár otázek, začínajících: „Jste spokojeni s ...? Máte problém ...? Potřebujete poradit s ...? Pod nimi vysvětlení, proč si vybrat právě tuto firmu. Letáček by mohl být na bílém pozadí s modrým znakem firmy a obrázkem korespondujícím s nabízenými službami. Měl by působit solidním dojmem služeb a firmy. V dolní části výzva k akci a informace o firmě. Pro ukázkou byl vytvořen letáček, příloha č. 2.

Pro vytvoření grafického návrhu a tisk letáků, bych vybrala firmu UGRADE CZ, s.r.o. Firma má sídlo v Ostravě. Společnost bych zvolila pro pozitivní reference od zákazníků a zajímavé ukázky předchozí práce firmy uvedené na internetových stránkách. Firma také nabízí výhodný tisk na křídlový papír, hmotnosti 135g.

Pro roznášení informačních letáků do schránek, může být vybrána distribuční firma Mediaservis, s.r.o., se sídlem v Praze a pobočkou v Ostravě. Distribuci zajišťují prostřednictvím vlastní distribuční sítě. Je možné si určit periodicitu a oblast distribuce se zacílením. Distribuci bych zaměřila na část Ostrava-město. Doporučila bych výtisk a distribuci 10 000 letáků.

Kalkulace nákladů

- Grafický návrh a tisk letáků (vč. dopravy): 13 200 Kč
- Distribuce: 2 760 Kč

Předpokládaná reakce

Rozdělila bych očekávanou reakci na skupinu lidí, co si leták přečtou a skupinu, co jej vyhodí bez přečtení.

Lidé, co si leták přečtou, zjistí, zda je pro ně systém MEDICOMFORT zajímavý. Spokojení potenciální zákazníci nezavolají, ale získají povědomí o firmě a nabízených službách. Nespokojení potenciální zákazníci se budou chtít dozvědět více o systému MEDICOMFORT a kontaktují firmu.

Předpokládáme, že se na letáček ozve 1 člověk z 20, tj. dohromady kolem 500 lidí.

Inzerát v tisku

Noviny nabízí přirozené prostředí pro informační sdělení, které si lidé kupují a čtou. Považují se za tradici s vysokou popularitou a důvěryhodností. Čtení novin udržuje pozornost a lidé tak vnímají i inzerci kolem. Noviny poskytují firmě příležitost pro regionální působení.

Za nejlepší pozice pro inzerát se považují místa u televizních programů nebo horoskopů. Titulky musí na první pohled upoutat pozornost čtenáře.

Pro inzerci bych zvolila Lidové noviny pro Moravskoslezský kraj, které jsou vyhledávané pro komplexnost nabízených informací. Hlásí o sobě, že jsou deníkem vzdělaných lidí, kteří patří do nejvyšších socio-ekonomických skupin.

Zaměřila bych se hlavně na vydání ve středu (příloha Medicína & Věda) a pátek (příloha Manažeri v pohybu). Inzerát by mohl být velikosti dvou sloupců - 93 mm x 100 mm, otištěn 2x týdně, po dobu 1 měsíce.

Kalkulace nákladů

- Grafický návrh (firma UPGRADE CZ, s.r.o.): 1 200 Kč
- Umístění v novinách (1mm/1sl = 21 Kč): 33 600 Kč

Předpokládaná reakce

Čtenáři, kteří si při čtení novin všimnou inzerátu, získají minimálně povědomí o značce a firmě. Nabídka služeb firmy MEDICOMFORT je v současnosti jedinečná, a proto je možné očekávat pozitivní reakce na inzerát.

Lidové noviny čte 2,9% lidí³. Z toho můžeme vyvodit, že v Moravskoslezském kraji si tyto noviny čte kolem 360 000 lidí. Předpokládejme, že se na inzerát ze zvědavosti ozve 1% čtenářů, tj. 3 600 lidí.

Rozhlasová reklama

Rozhlas je považován za doplňkové sdělovací médium, protože je zaznamenáván pouze sluchem a často vnímán pouze jako kulisa. Jeho hlavním přínosem je všudypřítomnost.

³ Odhad čtenosti tisku pro Moravskoslezský kraj – Media Projekt od Unie vydavatelů (ročenka 2011)

Když přijde na reklamu v rádiu, lidé se zřídka obtěžují přepnout stanici a uslyší tak, co jim má být sděleno. Rozhlas obvykle poskytuje přátelský a relaxační pocit.

Reklama měla být odlišná, např. dialogem, náladou nebo dramatem apod. Pro tvorbu rozhlasové reklamy bych vybrala Studio Adiago, se sídlem v Praze. Společnost zašle na e-mail krátké ukázky vhodných hlasů nebo hudby. Po vybrání je nejpozději do 2 dnů realizováno natáčení a hotový rozhlasový spot se obratem zašle e-mailem, spolu s dokladem o autorských právech a licencích. Je možné se osobně účastnit a aktivně se podílet na natáčení.

Pro realizaci vysílání bych zvolila rádio Čas, se zaměřením na Moravskoslezský kraj. Doporučila bych vysílání 20 vteřinového spotu, alespoň 15x týdně, po dobu 1 měsíce.

Kalkulace nákladů

- Tvorba rozhlasového spotu: 7 000 Kč
- Vysílání spotu (1 100Kč/1 vysílání: 66 000 Kč

Předpokládaná reakce

Rozhlasová reklama bude brána pouze jako podpůrné médium a hlavně se u potencionálních zákazníků předpokládá získání povědomí o značce, firmě a službách.

Internetový marketing

Pro vylepšení dostupnosti internetových stránek bych doporučila použít optimalizaci SEO (Search Engine Optimization)⁴. Zaměřit se na využití klíčových slov: kvalita, zdraví, spokojenost, zdravotnictví, lékař, pomoc, péče atd. Přepsat titulek z „Úvod – Medicomfort“ na „Medicomfort – Klíč ke kvalitní zdravotní péči“ a popis stránky z „Úvod“ na „Efektivní přístup ke zdravotnickým službám v České republice.“ Při vyhledávání těchto slov, se stránka ve výsledcích vyhledání vůbec nezobrazí. Doporučuji využití i linkbuildingu, tzn. výměnu zpětných odkazů s tematicky podobnými internetovými stránkami.

Provedení optimalizace internetových stránek by mohlo být předáno firmě Net-marketing, s.r.o., se sídlem v Ostravě. Mezi hlavní přednosti této firmy patří provedení

⁴ Optimalizace internetové prezentace, které umožňuje vylepšení pozice ve vyhledávačích.

optimalizace a následná správa a kontrola kampaně. Doporučila bych optimalizaci 7 klíčových slov a k tomu firma nabízí budování odkazů, vložení odkazu internetových stránek do databází a seznamů a správu kampaně na 6 měsíců v ČR.

Další službou, kterou firma může využít je Google Analytics. Služba poskytuje statistiky o internetových stránkách a je nabízena zdarma. Nabízí např. přehled o návštěvách stránek s porovnáním s předchozím měsícem, přes jaký zdroj se uživatelé dostali na internetové stránky, jaké klíčová slova použili apod.

Součástí internetového marketingu by neměla chybět PPC reklama (Pay per click). Kde se platí pouze za počet uživatelů, kteří kliknou na odkaz reprezentující stránky firmy a zobrazí si je. Jedná se o velmi dobře cílenou reklamu. Reklama se může zobrazovat u výsledků vyhledání s požadovaným tématem a pro konkrétní oblast.

Pro realizaci této formy propagace bych využila služeb MEOS Agency, s.r.o., se sídlem v Praze. Nabízí správu kampaní v systémech Sklik (Seznam.cz), AdWords (Google.cz) a na sociální síti Facebook. Každodenně monitoruje kampaň a navíc pomáhá založit a propojit systémy s Google Analytics. Jejich provize činí 35% z investované částky. Doporučila bych kampaň na 3 měsíce, s měsíční investicí 20 000Kč.

Kalkulace nákladů

- SEO optimalizace (1 slovo = 500 Kč/měsíc): 21 000 Kč
- PPC reklama (32 400 Kč/měsíc): 97 200 Kč

Předpokládaná reakce

Očekává se velký přísun potencionálních zákazníků přes internetové stránky. Internetové stránky poskytnou dostatek informací o systému MEDICOMFORT.

4.2.3. Akční program do 500 000 Kč

City-light vitríny

Jedná se o velmi zajímavou formu reklamy. Je dobře viditelná a účinná. Nejvíce je k vidění u zastávek, v nákupních centrech, kinech apod.

Pro realizaci vitríny bych vybrala firmu JCDecaux Group, se sídlem v Praze. Na internetových stránkách firmy uvádí 136 nosičů pro Ostravu. Pronájem reklamních nosičů je na 4 týdny, ve formátu 4A1 – 118,5 x 175 cm. Doporučovala bych volit vitríny v Ostravě – 5 na benzínových stanicích, 3 MHD a 3 na železničních stanicích.

Kalkulace nákladů

- Výroba plakátu (firma UPGRADE CZ, s.r.o.): 1 300 Kč
- Pronájem City-light vitríny (11 040 Kč/ks): 121 440 Kč

Předpokládaná reakce

Vitrína je přístupná 24 hodin, 7 dní v týdnu. Potencionální zákazníci ji budou po dobu 1 měsíce neustále na očích. Očekává se vysoká míra zaujetí.

Billboardy

Podobně jako City-light vitríny působí na potencionální zákazníky nepřetržitě. Najdeme je hlavně u silnic při cestování hromadnou dopravou nebo autem. Slouží hlavně ke zvýšení povědomí veřejnosti o firmě a značce. Zaměřila bych se hlavně na silnice v Ostravě a okolí. Doporučila bych rozmístění 5 nosičů, na období 1 měsíce.

Kalkulace nákladů

- Grafický návrh (firma UPGRADE CZ, s.r.o.): 2 000 Kč
- Umístění s kontrolou (firma UPGRADE CZ, s.r.o. – 5 000 Kč/ks): 25 000 Kč

Předpokládaná reakce

Potencionální zákazníci se s billboardy budou setkávat na svých cestách hromadnou dopravou nebo autem. Bude mít za cíl hlavně zvýšit povědomí o firmě, značce a službách.

Reklamní dárky

Smyslem reklamního dárku je pozitivní reprezentace firmy. Jsou drobným, praktickým a vděčným dárkem.

Reklamní předmět bych doporučila jako poděkování zákazníkům za jejich zájem. Mělo by se jednat o předmět, který upoutá pozornost a zaujme.

Pro firmu bych doporučila ekologickou tašku od Pavel Komárek – REKLAMADNES, se sídlem v Brně. Dá se na ní umístit velké množství reklamního textu. Navíc pomáhá snižovat množství odpadů a stává se užitečným pomocníkem při nákupu. Složená taška je velice skladná a vejde se do kabelky nebo kapsy. V současnosti stále vzrůstá jejich oblíbenost. Pro začátek doporučuji výtisk 400 ks.

Kalkulace nákladů

- Nákup tašek s jednobarevným potiskem (28Kč/taška + 8Kč potisk): 14 400 Kč

Předpokládaná reakce

Reklamní tašky budou určeny hlavně pro zákazníky, ale můžeme předpokládat, že ovlivní i okolí. Zákazníci s nimi budou chodit nakupovat a potenciální zákazníci si jich mohou všimnout. Jedná se o doplňující a podpůrnou akci, s předpokladem rozšíření znalosti značky, firmy a služeb.

4.2.4. Harmonogram

Tabulka č. 9: Harmonogram marketingové kampaně

Zdroj: [vlastní]

Prostředky	Datum zahájení	Datum konce
Reklamní letáky	18. 6. 2012	22. 6. 2012
Inzerát v tisku	18. 6. 2012	18. 7. 2012
Rozhlasová reklama	18. 6. 2012	18. 7. 2012
Optimalizace internetových stránek	18. 6. 2012	18. 12. 2012
PPC reklama	18. 9. 2012	18. 12. 2012
City-light vitríny	9. 7. 2012	9. 8. 2012
Billboardy	9. 7. 2012	9. 8. 2012
Reklamní předměty	18. 6. 2012	-

4.3. Dosažení rozpočtu a systém kontroly

Tabulka č. 10: Rozpočet 1. varianty marketingové kampaně

Zdroj: [vlastní]

1. varianta	
Prostředky	Náklady
Reklamní letáky	15 960 Kč
Inzerát v tisku	34 800 Kč
Rozhlasová reklama	73 000 Kč
Internetový marketing	118 200 Kč
Celkem	241 960 Kč

Tabulka č. 11: Rozpočet 2. varianty marketingové kampaně

Zdroj: [vlastní]

1. varianta + 2. varianta	
Prostředky	Náklady
1. varianta	241 960 Kč
City-light vitríny	122 740 Kč
Billboardy	27 000 Kč
Reklamní předměty	14 400 Kč
Celkem	404 100 Kč

Kontrola a řízení

Pro hodnocení úspěšnosti internetového marketingu postačí Google Analytics a průběžná kontrola vybraných firem.

Pro ostatní reklamy by bylo řešením, zeptat se v průběhu kontaktování potencionálními zákazníky, z jakého zdroje se o firmě dozvěděli.

Dále bych doporučila na reklamních letáčcích, inzerátu a rozhlasové reklamě uvést jiné kontaktní údaje – např. telefon. Firma tak snadno zjistí úspěšnost jednotlivých prostředků.

V neposlední řadě by bylo vhodné provést průzkum trhu, zhruba po 3 měsících spuštění vybraného akčního programu. Bude tak možné zjistit, zdali a v jaké míře se firma a značka dostala do povědomí lidí.

Obchodní zástupce bude mít možnost využít nasbíraných dat s průzkumů trhu k cílenějšímu oslovení potencionálních zákazníků. I nadále by mě stimulovat spokojené zákazníky k šíření referencí. Měl by se mimo jiné snažit komplexně prezentovat nabízené služby a snažit se je zhmotnit. Prezentace provádět s citem, ohleduplností a bez nátlaku. Potencionální zákazník by se neměl cítit lapený.

Od začátku akčního programu by měl být vyvíjen positioning značky. Nejlépe stavěný na tradicích, profesionalitě, poctivosti a úctě. Pro odlišení firmy je možné použít emocionální stránku, která bude postavena na příbězích lidí, kteří vstoupili do systému, protože byli nespokojeni a měli předchozí špatné zkušenosti s přístupem jiných lékařů, zdravotních zařízení apod.

Základem úspěšné marketingové kampaně je nejenom získání, ale i udržení zájmu. Proto bych doporučovala vzniklé pouto dále rozvíjet vzájemnou komunikací. Vytvořit lepší informovanost a snažit se zvyšovat spokojenost na straně zákazníků.

Pro udržení zájmu může firma zorganizovat událost pro oslavu konce či zahájení nového roku. Využít sponzorování místních kulturních akcí, golfových aktivit a jiných. Těmito nástroji firma bude průběžně zajišťovat svou pozici v očích veřejností, zlepšovat svou image, jména firmy a služeb.

5. Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo vytvoření marketingové strategie pro zvýšení povědomí o firmě, nabízených službách a naplnění požadované kapacity systému MEDICOMFORT.

Ve vlastní části jsem provedla situační analýzu, která vedla k identifikování příležitostí a hrozeb, silných a slabých stránek firmy. Zjistila jsem, že největším nedostatkem firmy je propagace. Byla založena pouze na doporučení, internetových stránkách a práci obchodního zástupce.

V další části jsem na základě cílů společnosti stanovila hlavní marketingový cíl. Výstupem práce jsou navrženy dvě varianty marketingové kampaně s ohledem na zadaný rozpočet firmy. První varianta byla stanovena do 250 000 Kč a druhá do 500 000 Kč. Firma si má sama zvolit, který akční program využije. Pro korigování marketingových prostředků byl navržen harmonogram, který zaručí plynulý chod celé marketingové kampaně.

Vytvořená kampaň byla zpracována průběžně získanými znalostmi s odborných literatur, studií na VUT a za předem stanovených podmínek firmou. Věřím tedy, že tento návrh bude pro firmu pouze přínosem. Při aplikaci vybraného akčního programu, dojde k naplnění kapacity systému a zvýšení povědomí o firmě a službách.

Pokud firma dojde k rozhodnutí, že tento návrh nevyužije, myslím si, že alespoň v práci najde otázky k zamyšlení, inspiraci a potřebné informace pro další rozvoj společnosti.

6. Literatura

Seznam knih

- [1] COOPER, John a LANE, Peter. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Praha: Grada Publishing, s.r.o., 1999. ISBN 80-7169-641-2.
- [2] DRUCKER, Peter. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper and Row, 1973. 839 s. ISBN 978-00-601-1092-5.
- [3] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [4] JANEČKOVÁ, Lidmila a VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, s.r.o., 2000. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [5] KEŘKOVSKÝ Miroslav a VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení: Teorie v praxi*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. 203 s. ISBN 80-7179-453-8.
- [6] KOTLER, Philip a KELLER, Kevin. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 785 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [7] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996, 247 s. ISBN 80-716-9276-X.
- [8] RAIS, Karel a DOSKOČIL, Radek. *Risk management*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2007. 155 stran. ISBN -80-214-3510-0.
- [9] TICHÁ, Ivana a HRON Jan. *Strategické řízení*. Vyd. 1. Praha: Provozně ekonomická fakulta ČZU v Praze ve vydavatelství Credit, 2003, 235 s. ISBN 978-802-1309-227.
- [10] TOMEK, Gustav a VÁVROVÁ Věra. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007, 308 s. ISBN 978-808-6946-450.
- [11] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 1. vyd. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [12] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie spotřebitele: Jak zákazníci nakupují*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 284 s. ISBN 80-247-0393-9.
- [13] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy*. 3., rozšířené. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 296 s. ISBN 978-80-247-2196-5.

Nepublikované dokumenty

- [14] Interní materiály firmy.

Webové stránky

- [15] Český statistický úřad. Český statistický úřad / ČSÚ [online]. © Český statistický úřad, 2012. 29. 12. 2011 [cit. 2012-04-22]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>.
- [16] KRAJSKÝ ÚŘAD. Moravskoslezský kraj [online]. © 2007 — 2012 [cit. 2012-04-24]. Dostupné z: <http://www.msregion.cz/>.
- [17] KONČÍTKOVÁ, Jana. Základní údaje - Poruba. ÚŘAD MĚSTSKÉHO OBVODU PORUBA. Městský obvod Ostrava Poruba - Statutární město Ostrava [online]. -, 11. 04. 2012 [cit. 2012-04-24]. Dostupné z: <http://www.moporuba.cz/cs/o-porube/zakladni-udaje>

7. Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Model trhů – pohled na uplatnění vztahového marketingu	12
Obrázek č. 2: Marketingový mix služeb	13
Obrázek č. 3: Třídy zákazníků a jejich preference	21
Obrázek č. 4: PEST analýza	23
Obrázek č. 5: Rámec McKinsey 7S	28
Obrázek č. 6: Princip SWOT analýzy	33
Obrázek č. 7: Logo společnosti.....	35

8. Seznam tabulek a grafů

Tabulka č. 1: Metody distribuce služeb ovlivňující umístění	17
Tabulka č. 2: Počet obyvatel v Moravskoslezském kraji a jeho okresech v roce 2011 ..	45
Tabulka č. 3: Vybrané ukazatele za Moravskoslezský kraj - demografický vývoj	45
Tabulka č. 4: Stanovení velikosti trhu	46
Tabulka č. 5: Mapa Moravskoslezského kraje.....	47
Tabulka č. 6: Průměrný evidenční počet zaměstnanců a průměrné hrubé měsíční mzdy podle místa pracoviště v ČR a krajích v roce 2011	52
Tabulka č. 7: Vybrané údaje za Moravskoslezský kraj - výzkum a vývoj	53
Tabulka 8: SWOT analýza.....	54
Tabulka č. 9: Harmonogram marketingové kampaně.....	61
Tabulka č. 10: Rozpočet 1. varianty marketingové kampaně.....	62
Tabulka č. 11: Rozpočet 2. varianty marketingové kampaně.....	62
Graf č. 1: Respondenti podle pohlaví	48
Graf č. 2: Respondenti podle věku.....	48
Graf č. 3: Respondenti podle zdroje získání	48
Graf č. 4: Spokojenost s celkovou kvalitou nabízených služeb.....	49
Graf č. 5: Spokojenost s dodržením naplánovaných termínů	49
Graf č. 6: Spokojenost s prací a přístupem zaměstnanců firmy.....	49
Graf č. 7: Spokojenost se získáváním informací	50
Graf č. 8: Poměr cena/kvalita služeb	50
Graf č. 9: Doporučení služeb zákazníky	50

9. Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník spokojenosti zákazníka

Příloha 2: Reklamní leták

Příloha 3: Billboard

Krátký dotazník spokojenosti zákazníků Medicomfort, s.r.o.

Vážený zákazníku,
dovolujeme si Vám položit několik otázek, které se týkají úrovně naší dosavadní spolupráce. Informace, které nám laskavě sdělíte, budou inspirací ke zlepšení služeb poskytovaných naší společností. Dotazník je vyhodnocován anonymně a nezabere Vám více než 5 minut.

*** povinná odpověď**

ZÁKLADNÍ ÚDAJE

Jste: *

Pohlaví: ☐ Muž ☐ Žena

Věk: *

- ☐ Do 20 let
- ☐ 21 - 40 let
- ☐ 41 - 60 let
- ☐ 61 a více let

Z jakého zdroje jste se o nás dozvěděli? *

- ☐ Z internetu
- ☐ Doporučením od jiné osoby
- ☐ Kontaktoval Vás zaměstnanec firmy
- ☐ Z propagačního materiálu

SPOKOJENOST S NABÍZENÝMI SLUŽBAMI

Která služba je pro Vás nejvíce lákavá/ zajímavá? *

Je možné vybrat více odpovědí.

- ☐ Zajištění vstupního nebo preventivního termínu vyšetření u osobního lékaře
- ☐ Zajištění termínu vyšetření u odborníka s požadovanou erudicí
- ☐ Vedení evidence vyšetření a upozorňování klientů na blížící se termíny kontrol
- ☐ Zajištění individuálních požadavků a služeb během hospitalizace
- ☐ Zjišťování informací o průběhu a výsledcích léčby
- ☐ Vyřízení administrativních záležitostí v nemocnici (např. poplatky)
- ☐ Zprostředkování oponentského posudku
- ☐ Osobní doprovod na všechna vyšetření
- ☐ Sjednání přepravy do zdravotnického zařízení a zpět
- ☐ Zprostředkování kontaktu s rodinou
- ☐ Každodenní návštěva během hospitalizace s kontrolou ošetrovatelských standardů
- ☐ Zajištění informací a pomoci při řešení akutního zhoršení zdravotního stavu mimo nemocnici

Postrádáte nějaké konkrétní služby?

(nepovinná odpověď)

Jak jste spokojen(a) s: *

	Velmi spokojen(a)	Spokojen(a)	Nespokojen(a)
Celkovou kvalitou nabízených služeb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dodržením naplánovaných termínů (schůzek, vyšetření apod.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prací a přístupem našich zaměstnanců (ochota, odbornost, rychlost řešení problémů apod.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Získáváním informací (o nabízených službách, odborných informacích, informací o cenách apod.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Domníváte se, že poměr cena/kvalita služeb odpovídá Vaším představám? *

☐ Ano

☐ Cena nerozhoduje

☐ Ne

Doporučil byste naši firmu Vaším známým? *

☐ Ano

☐ Ne

Co by se dalo podle Vás ještě zlepšit? Máte připomínky nebo náměty ke zlepšení?
(nepovinná odpověď)



MEDICOMFORT

Klíč ke kvalitní zdravotní péči

Potřebujete poradit a porozumět složitému medicínskému jazyku ?

Chcete mít přístup ke kvalitní zdravotní péči ?

Nejste spokojeni se svou dosavadní kvalitou ošetření u vašich lékařů ?

Systém MEDICOMFORT pomáhá svým klientům v orientaci ve složitém zdravotnickém systému a organizuje efektivní přístup ke zdravotnickým službám v České republice. Umožňuje svým klientům všech zákonných možností k zajištění kvalitní zdravotní péče. Umí reagovat na individuální požadavky a potřeby pacientů či klientů. Snižuje riziko nekvalitních vyšetření, nešetrného nebo zbytečného zákroku.

Pro více informací volejte na číslo: 777 040 315



MEDICOMFORT

17. listopadu 1790/5

mobil: 777 040 315

Ostrava-Poruba PSČ 708 00

e-mail: info@medicomfort.cz

www.medicomfort.cz



Příloha 3

